

הסתבך בעיראק ופועל בשביל סין אריק פרינס, מייסד חברת  
האבטחה בלקוטר, הוא האיש המושמץ בארה"ב בלומברג 18



# TheMarker

עיתון הכלכלה והעסקים של ישראל

www.themarker.com

יום שלישי כ"ח באדר א' תשע"ט 5.3.2019 | שירות לקוחות 03-5121333 | Customer\_service@haaretz.co.il

מי צריך בית מרקחת?  
המרוויחים מחוק  
המרשמים וזאת  
שמתאמצת לסכל אותו  
עדי דברת-מזריץ 12



אף מלה על תקציב  
הביטחון והגבלת  
שביתות: המצע של  
מפלגת כחול-לבן  
חגי עמית 8

הרדיו יעקוף את  
הפרינט – ולמה דור  
5 בסלולר לא יגיע  
לישראל  
רפאלה גויכמן 15

כבד יותר, מלוח  
יותר, משמין יותר:  
כך השתנה הג'אנק  
פוד ב-30 שנה  
ניו יורק טיימס 19



כספי הפנסיה בדרך  
לקרנבל פוליטי ישראל  
מקימה קרן במיליארד  
שקל להשקעות במיזמים  
באמריקה הלטינית

ערן אזרן השער האחורי



"קיבלנו מהמשלה  
הודעות בוואטסאפ" יזמי  
מחיר למשתכן בדימונה  
נתקעו עם עשרות דירות –  
ותולים את האשמה במדינה

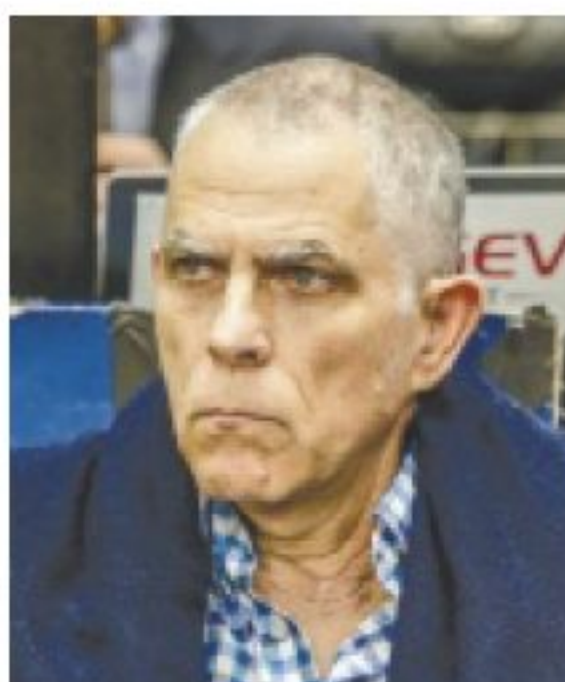
גילי מלניצקי 11

## מוזס מבקש מהציבור לממן את ההשתלטות על "ידיעות אחרונות"

למרות כתב האישום נגדו, מו"ל "ידיעות" נפגש באחרונה עם גופים מוסדיים,  
בהם הפניקס ומנורה, כדי לגייס כ-120 מיליון שקל • מוזס מעוניין לרכוש  
34% ממניות הקבוצה שבידי בנק הפועלים, תמורת 300 מיליון שקל • עד כה  
היה זה הבנק שמנע את הרכישתו • אסא ששון ומיכאל רוכוורגר עמ' 2

המנגנון המשחית  
של מינוי מנכ"לים  
למשרדי הממשלה  
מירב ארלוזורוב 6

בבג"ץ כבר יושב  
שופט שמנסה להחליש  
את היועמ"ש  
עידו באום 10



ארכון (נוני) מוזס צילום: ניר קידר

מדוע מנדלבליט  
התעלם מהניסיון ליצור  
קרטר עיתונים?  
סמי פרץ 4

אלוביץ' הסב לנושיו נזק  
של 1.5 מיליארד שקל –  
וחמק מערבות אישית  
מיכאל רוכוורגר 3

טלי חרותי-סובר

הקטר שמאחורי  
מחלת עובדי  
רכבת ישראל

נהגי הקטר ברכבת ישראלי, שמוחים נגד הנחלת החברה הממשלתית, מוגי שים בימים האחרונים הצהרות המוניות על מחלת מדובר בכלי מתחכם: חוק דמי מחלה אולי קובע כי על יום המחלה הראשון, עובד במשק לא זכאי לתשלום – אך החוק לא חל על עובדי מדינה, בזכות החרגה שהוטמעה בהסכמים הקיבוציים במגזר הציבורי. כך, עובדי הרכבת שטוענים כי הם חולים – זורכים ביום חופש על השבון הקופה הציבורית – ובה בעת משכשים את חייהם של מאות אלפי אזרחים ללא חשש.

לו חוק דמי ימי מחלה היה חל גם על עובדי המגזר הציבורי, סביר להניח שעובדי הרכבת לא היו נעשים חולים בסיטונות בתקופות של סכי סוכי עבודה.

המאמר המלא בעמ' 13

פנחס עידן, האיש  
החזק בנתב"ג, עשוי  
להיפסל – ולא ירוץ  
ברשימת הליכוד

טלי חרותי-סובר 20

▲ דולר יציג 3.625 0.02% ▼ יורו יציג 4.109 0.15% ▲ ת"א 1,583.92 0.35% ▲ מחזור בבורסה בת"א 1,286 מיליון שקל ● ריבית פריים 1.75% ▲ נפט 56.74 \$ לחבית 1.68% ▼ ביטקוין 3,714.9 \$ 2.25%

INNOVATION IN  
BUSINESS TRAVEL  
CONFERENCE

AVENUE | 19.3.19



JOHAN EIDHAGEN  
Chief Marketing  
Officer  
Wizz Air



SVEN LEIRVAAG  
Vice President  
Industry Affairs  
Amadeus



רונית אמיר-יניב  
שותפה בכירה,  
מחלקת מסחרית  
והיטק משרד יאאל  
ארגון ושות' עורכי דין



AMIR HALEVI  
General Director  
Israel Ministry  
of Tourism



OFER CHODOROV  
CEO  
Diesenhaus BTC



יריב לרין  
שר התירות



לי אברמוביץ  
כתבת  
"החדשות" 12



שחר מרקוביץ  
סמנכ"ל דיגיטל  
ומחשוב  
אל על



CAMILA EDRI  
Director, National  
& Aviation cyber  
programs

לחסויות ושיתופי פעולה: מנהלת הכנס הילה טולדו: 03-5121780 | hila.toledo@haaretz.co.il | לפרטים והרשמה: mrkr.li/travel2019



# למרות האישום נגדו – מוזס מנסה לגייס מימון כדי להשתלט על ידיעות אחרונות

עם חרב על הצוואר של כתב אישום בכפוף לשימוע בתיק 2000, נפגש באחרונה המו"ל ארנון מוזס עם משקיעים מוסדיים, ובהם מנורה והפניקס, כדי לגייס מימון לרכישת המניות של ידיעות אחרונות שבידי הפועלים • הבנק מחזיק בשעבוד על 34% מהקבוצה כנגד חוב של 1.1 מיליארד שקל שהעניק לפני 20 שנה לאליעזר פישמן, שפשט רגל • העסקה מגלמת לידיעות שווי גבוה של 900 מיליון שקל

אסא ששון ומיכאל רוכוורגר

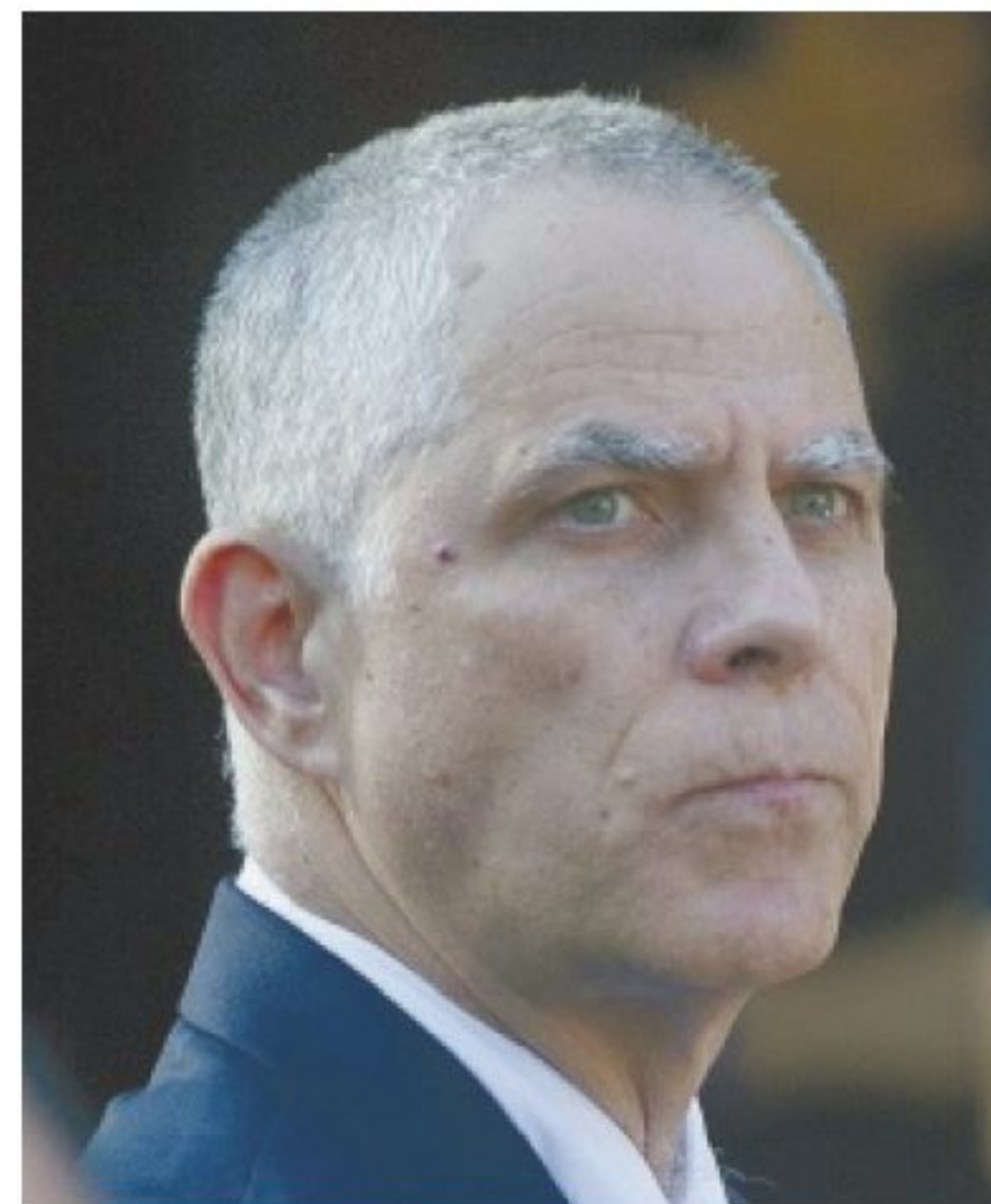
המו"ל ובעל שליטה בקבוצת ידיעות אחרונות, ארנון (נוני) מוזס, מנסה לארגן בימים אלה מימון לצורך הגדלת אחזקותיו בקבוצה – באמצעות רכישת 34% מידיעות מידוי בנק הפועלים תמורת 300 מיליון שקל. לשם כך נפגש מוזס בתקופה האחרונה עם כמה גופים מוסדיים בתחום הביטוח והפיננסים, ובהם החברות מנורה והפניקס, כדי לקבל מהם הלוואה של 100-140 מיליון שקל. צעדים אלה מתבצעים בתקופה רגישה מאוד מבחינתו של מוזס, וכן מבחינתם של הבנקים שמימנו אותו בעבר, הפועלים ודיסקונט. ביום חמישי האחרון החליט היועץ המשפטי לממשלה, אביחי מנדלבליט, להגיש נגד מוזס כתב אישום בכפוף לשימוע בגין הצעת שוחד בתיק 2000. בפרשה חשוד מוזס בהצעת שוחד לראש הממשלה, בנימין נתניהו, באמצעות מתן סיקור חיובי ב"ידיעות אחרונות" – בתמורה לקידום חוק שיגביל את הפצת החינמון "ישראל היום".

בשלב זה אין כל ודאות כי מורס אכן יצליח לארגן מימון להשלמת העסקה, וגם לא ידוע אם ואילו שותפים הוא יצרף אליה. בנק הפועלים מחזיק בשעבוד על 34% ממניות ידיעות אחרונות בגין הלוואה של 1.1 מיליארד שקל שהעניק לפני 20 שנה לאליעזר פישמן, שהוכרז לפני כשנתיים פושט רגל בשל חובות של כ-4 מיליארד שקל לבנקים. ההלוואה ניתנה לקבוצת פישמן-בר און במהלך סוף שנות ה-90, כדי לרכוש את מניות העיתון.

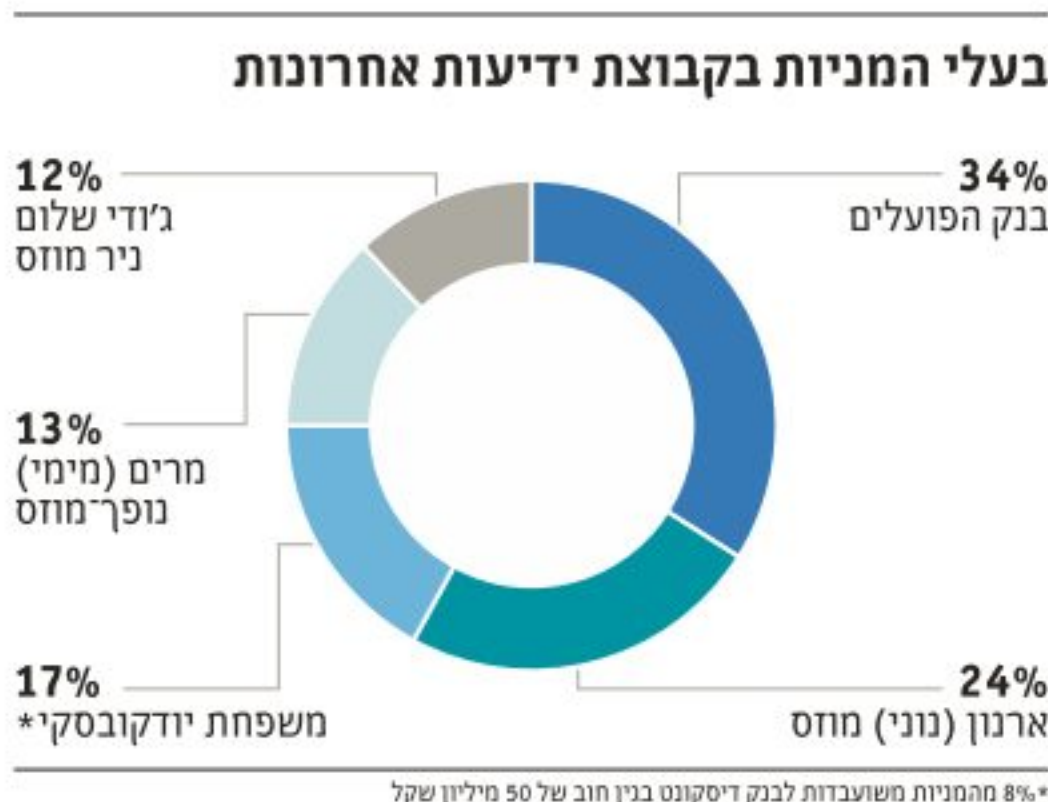
## שולט בדירקטוריון ומנהל את העיתון

בינאר חשף TheMarker כי מוזס מעוניין להגדיל את אחזקותיו בקבוצת התקשורת שבשליטתו. לפני כחודש הודיע מוזס להפועלים כי הוא פועל להשלמת העסקה. בנק הפועלים לא יהיה זה שיממן את רכישת המניות – ולכן מוזס פנה באחרונה לאפקי מימון אחרים.

מבחינת הפועלים זאת עסקה מהותית, שכן אם היא תיסגר הבנק יוכל לרשום ריקברי (הכנסות בגין חובות שנמחקו בעבר). הריקברי יסייע לו בקיוויו הפסדים של מיליארדי שקלים הנגרמים



ארנון מוזס צילום: עופר קינן



אריק פינטו צילום: מוטי מילרוד



לילך אשר טופילסקי צילום: ניר קידר

מהדיגיטל. בשל הפסדי העיתון, בקבוצה נערכים בימים אלה לסבב קיצוצים נרחב, והעובדים מנהלים משא ומתן מול ההנהלה על היקף הקיצוצים.

אף שהוא מחזיק רק ב-24% ממניות ידיעות אחרונות, מוזס מחזיק בפועל בכ-60% מזכויות ההצבעה בדירקטוריון הקבוצה – לאחר שרכש מניות יסוד של בני משפחה אחרים – ולכן הוא מחזיק ברוב באסיפת בעלי המניות.

מוזס משמש העורך האחראי, ומנהל בפועל את העיתון כמעט שלושה עשורים. הוא זוכה לתמיכת בני משפחתו – בת דודתו, מרים נופך מוזס, המחזיקה ב-13% מהעיתון; ואחותו, ג'ודי ניר מוזס שלום, המחזיקה ב-12%.

במקביל לעסקה עם הפועלים, עולה אפשרות כי מוזס ירכוש 8% נוספים מידיעות אחרונות מידוי בנק דיסקונט. אלה מניות המימוש שבעברות לדיסקונט בגין חוב של כמה עשרות מיליוני שקלים של משפחת יודקובסקי, שהיא אחת מבעלי המניות בעיתון.

## האם מוזס שבו בידי בנק הפועלים?

אם מוזס יצליח לגייס את ההון הדרוש והעסקה תאושר על ידי בית המשפט – שכן המניות

קוט בענף. בשבוע שעבר נחשף ב-TheMarker כי בית ההשקעות אלטשולר שחם הלווה לחברת הטלוויזיה קשת 130 מיליון שקל כדי לרכוש מרשת את חלקה (50%) בחברת החדשות, עסקה שבוצעה לפני שווי של 240 מיליון שקל.

קבוצת ידיעות אחרונות רשמה בשנים האחרונות הפסדים – בעיקר עקב פעילויות הרפוס בשל התחרות הקשה מצד "ישראל היום", התכווצות הפרסום בעיתונות המורפסת והכנסות נמוכות



בית ידיעות אחרונות בראשון לציון צילום: מוטי מילרוד

## משפחת יודקובסקי, מבעלי המניות בידיעות: "המשך כהונתו של מוזס, כל עוד מתנוססת מעליו עננת ההליך הפלילי, פוגעת בעיתון"

לוח בקירית מס בארה"ב, שבה הוא מעורב בחשד לסיוע ללקוחות אמריקאים בהעלמות מסים. בכל מקרה, אם העסקה עם מוזס לא תצא לפועל הדבר יפגע בהפועלים, שכן מציאת רוכשים של מניות מיעוט בעיתון שאינו מחלק

נמצאת בידי כונס נכסים – מוזס יעלה לאחזקה של 66% ממניות העיתון. במקביל, מוזס ניהל בשנים האחרונות מגעים בניסיון לרכוש את חלקם של שותפים נוספים בעיתון – כולל של משפחת יודקובסקי ושל בני משפחתו הנוספים המחזיקים בו.

בין משפחת יודקובסקי למורס קיימת יריבות רבת שנים. רב יודקובסקי היה עורך העיתון ב-1986-1989, ולאחר שמוזס נהיה לבועל השליטה הוא הדחיק אותו מהתפקיד. יודקובסקי מת ב-2010 והוריש את מניותיו לבתו.

לפני כשנה וחצי טענה משה פחת יודקובסקי כי העובדה שמוזס מכהן בתפקידים בכירים בריס בידיעות אחרונות, בעור הוא חשוד בעבירות פליליות במסגרת תיק 2000, פוגעת בעיתון. "המשך כהונתו של מוזס בתפקידיו האופרטיביים בידיעות", כל עוד מתנוססת מעליו עננת החקירה הפלילית וההליך הפלילי העתיד לבוא (ככל שייבוא), פוגע בעיתון – ובעיקר

במוניטין שלו, ביכולת לשקם את שמו, ובהתאמה בשווי המניות של "ידיעות אחרונות", כתב עו"ד עפר פירט, המייצג את משפחת יודקובסקי, לדיקטוריון בנק הפועלים. "ברור כשמש כי אם ארנון מוזס היה מנהל שכיר ולא בעל השליטה בחברה, הוא היה מוזס מתפקידו בו במקום".

בנק הפועלים היה זה שמנע עד כה את הרחתו של מוזס מכל תפקיד בעיתון, כל עוד לא הוגש נגדו כתב אישום. יתרה מכך, נציג הבנק, עו"ד פיני רובין, תמך במהלכים שיוזם מוזס – ובהם הדחת העורך הקודם, רון ירון, ומינוי העורך הנוכחי, נטע ליבנה.

העיתונאי רביב דרוקר (חדשות 13) חשף לפני יותר מחצי שנה כי למוזס היתה חברה בבעלות אישית, ה.ח.ק.ג.ח, שנישאה ב-2013 בחוב של 56.7 מיליון דולר לבנק הפועלים. קיום החוב עורר חשש כי מוזס עצמו נתון בידיו של הבנק – שיכול עוררה חשש נוסף מפני השליכות על אופן הסיקור של הבנק בעיתון במשך השנים האחרונות – סיקור שהיה חיובי ברובו. ארנון מוזס סירב להגיב. בנק הפועלים סירב להגיב.





שאול אלוביץ' בבית המשפט צילום: מוטי מילרוד

# אלוביץ' הסב לנושיו נזק של 1.5 מיליארד שקל – וחמק ממתן ערבות אישית

שאול אלוביץ', שהוגש נגדו כתב אישום כפוף לשימוע בתיק 4000, ייאבק על חפותו כשהוא מחוץ למעגל השליטה בעסקי יורקום, וחשוף לתביעות שעלולות להגיע למאות מיליוני שקלים

ממתן ערבויות לבנקים ולנושים השונים בקבוצת יורקום, שמצטיינים בכ-1.5 מיליארד שקל. עם זאת, הוא עדיין חשוף בסכומים של עשרות עד מאות מיליוני שקל לים בגין תביעות ייצוגיות שהוגשו ועשויות להיות מוגשות נגדו בעתיד, בשל מעורבותו בתיק 4000 ובעסקות בעלי עניין שבוצעו בקבוצה.

בתחילת 2010, כשאלוביץ' ביצע את עסקת חייו – הרכישה הממונפת של בנק – הוא כבר סחב חובות של מיליארדי שקלים לבנקים. עם זאת, למרות המינוף הגבוה, הבנקים עמדו בתור כדי לממן לחברת בייקום שהיתה בשליטתו את רכישת השליטה בבנק (30%) תמורת 6.5 מיליארד שקל, והעניקו לה מימון של 4.6 מיליארד שקל. בייקום פרעה את החובות הללו באמצעות גיוס חוב יקר בחו"ל ולאחר מכן מיחזרו באג"ח בישראל בריביות נמוכות.

שבוצעו בחברות בנק, יורקום ו-yes שבשליטתו. הוא יצטרך להתמודד עם החשדות נגדו לאחר שאיבד את השליטה באימפריה העסקית שבנה – קבוצת יורקום – שהנכס המרכזי שלה מאז 2010 היה שליטה משורשרת בקבוצת התקשורת הגדולה ביותר בענף, בזק. זאת, לאחר שהחברות יורקום ותקשורת ויורקום נדל"ן נקלעו למצב של חדלות פירעון, ולא יכלו לעמוד בהתחייבויות של 1.9 מיליארד שקל.

מתוך סכום זה, חובות יורקום ותקשורת לבנקים ולגופים המורדיים מוערכים בכ-1.6 מיליארד שקל – 800 מיליון שקל לדיסקונט, 600 מיליון שקל להפועלים ו-200 מיליון שקל להבנקאומי. זה כשני תיים מנסים שלושת הבנקים לממש את נכסי יורקום ותקשורת, אך ההצעה לחה מעטה מאוד. כך, הבנקים האלה צפויים לסיים את עסקי האשראי עם יורקום ותקשורת בהפסד מצרפי של יותר ממיליארד שקל. למזלו של אלוביץ', הוא הצליח ליטול את ההלוואות העצומות הללו מהבנקים בלי שהם קיבלו ממנו כל ערבות אישית – ולכן הם לא יכולים לתבוע ולחלט את רכשו האישי.

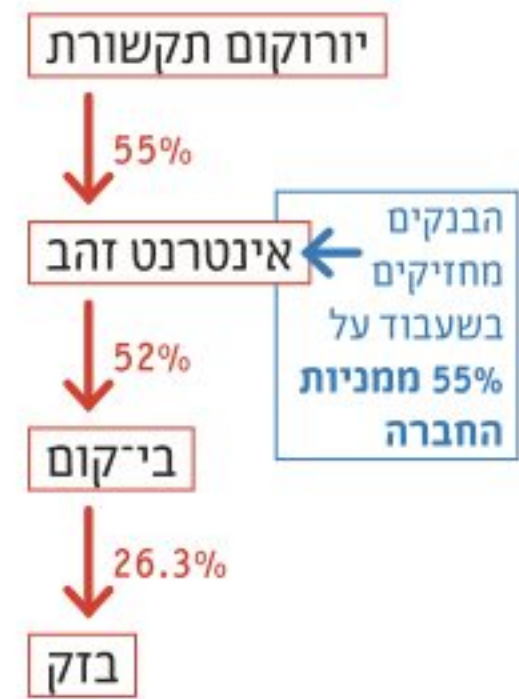
יורקום נדל"ן חייבת 265 מיליון שקל למורדי טפחות ולגופים המורדיים פסגות, כלל ביטוח, מנורה מבטחים ואלטשולר שחם. הגושים האלה עשויים לספוג הפסד של כמה עשרות מיליוני שקלים. גם מחזיקי האג"ח של אינטרנט זהב – החברה השולטת בשרשרת בבזק, שהייתה להם כ-730 מיליון שקל – עלולים לספוג תספוד של 200 מיליון שקל בגין האשראי שהעניקו לחברה.

מיכאל רוכוורגר

איש העסקים שאול אלוביץ' ייאלץ להילחם על חפותו בבית המשפט בשמעמוד הבכיר בשוק ההון, ובמערכת הפיננסית בכלל, נהרסן. עם זאת, בהיעדר ערבות אישית להלוואות העצומות שהבנקים נתנו לו, הם אינם יכולים לחלט את רכשו. הוא ממשיך להתגורר עם אשתו, איריס אלוביץ', בביתם בשכונת צהלה בתל אביב, ועדיין נותר לו רכוש רב כמו נדל"ן, כלי רכב ותכשיטים בשווי מוערך של עשרות מיליוני שקלים.

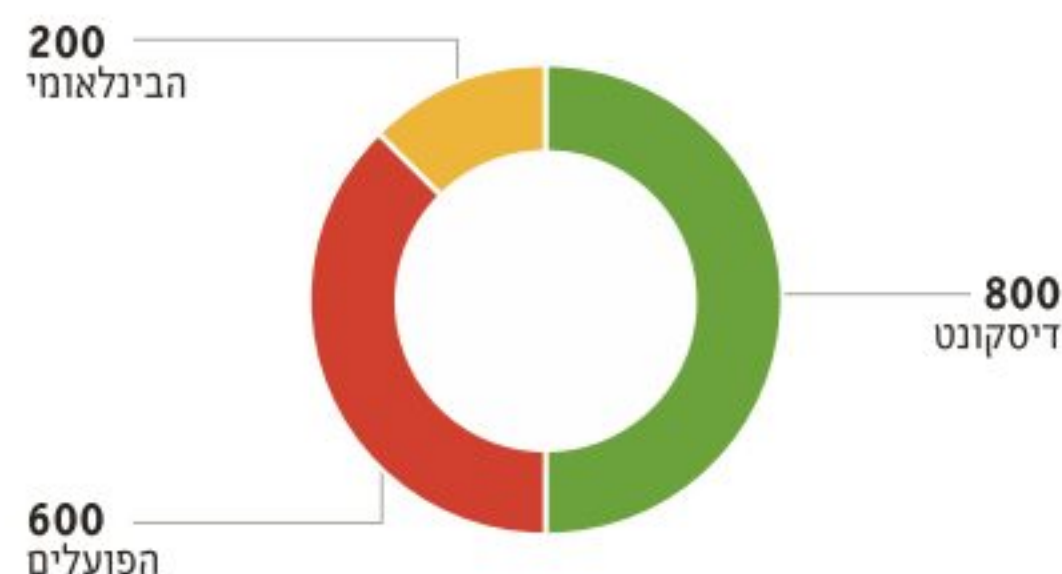
נגד אלוביץ' הוגש בשבוע שעבר כתב אישום כפוף לשימוע בגין מעורבותו בתיק 4000. בפרשה חשוד אלוביץ' כי בינו ובין ראש הממשלה, בנימין נתניהו, התפתחו יחסי שוחד שהשפיעו על היחס הרגולטורי שניתן לעסקות בעלי עניין

שרשרת האחזקות בבזק



בור של 1.6 מיליארד שקל

חובות יורקום ותקשורת לבנקים, במיליוני שקלים



## חלב באופן אגרסיבי דיוידנדים מבזק

מצבם של הבנקים המממנים של יורקום ותקשורת גרוע בהרבה. אף שאלוביץ' חלב כסף מבזק באופן אגרסיבי מאז 2010, באמצעות משיכת דיוידנדים בסך כ-20 מיליארד שקל – הדיוידנדים האלה אף פעם לא הגיעו במעלה שרשרת החברות עד יורקום. זאת, בשל מבינה האחזקה הפירמידלית של החברות שדרכן יורקום שלטה בבזק. יורקום תקשורת מחזיקה ב-55% מחברת אינטרנט זהב, וחברת אינטרנט זהב מחזיקה ב-52% מחברת בייקום, שמיחזיקה בתורה ב-26.3% מחברת בזק. יורקום ותקשורת ספגה הפסדים כואבים נוספים – בעקבות קריסת חברת חלל תקשורת, שהייתה תרשה בעיקר בשל אובדן הלוויין עמוס 5 בחלל ופיצוץ שהתרחש בעת שיגור הלוויין עמוס 6, וכן עקב ירידה בביצועים.

אלוביץ' לא קיבל דיוידנדים גבוהים מהנדל"ן שהחזיק. גם עסקת בעלי העניין הבעייתית שהצליח להעביר, שבמסגרתה נמכרו אחזקות יורקום בחברת הכבלים yes לידי בזק במחיר מופרך של יותר ממיליארד שקל, אמנם סייעו להקטין את החובות לבנקים, אך באופן חלקי בלבד.

כמו כן, מכיוון שמרבית תשומת הלב של אלוביץ' היתה נתונה לעסקי בזק, העסקים התפעוליים של יורקום – יורקום תקשורת סלולרית ודיגיטלית – שהניבו לו בעבר תזרימים של מאות מיליוני שקלים בשנה, דעכו והסבו לו הפסדים של מאות מיליוני שקלים.

כך, אלוביץ' הצליח לחמוק



**יום עיון בנושא**

## עסקים משפחתיים

ריכוז אקדמי: עו"ד משה כאהן

**ד' באדר ב' תשע"ט, יום שני 11 במרס 2019**

**בין השעות 9:00-15:00 באוניברסיטת בר-אילן**

**בניין פלדמן 301 קומה 2 אולם הסנאט**

**נושאי הרצאות:**

- כיצד למנוע סכסוכים בעסק המשפחתי • העברה בין דורית בעסק המשפחתי
- היבטים פסיכולוגיים של העסק המשפחתי
- העסקת עובדים בעסק משפחתי • היבטי מיסוי והשקעות בעסק משפחתי
- גירושין בעסק המשפחתי הלכה למעשה
- רמי לוי - מעסק משפחתי קטן לרשת סופרמרקטים מובילה בישראל

**מרצים:**

**פרופ' שחר ליפשיץ • ר"ח איריס שטרק • ד"ר דוד זוהר**

**מר רמי לוי • עו"ד משה כאהן • עו"ד יורי מילשטיין**

**עלות למשתתף 95 ₪ כולל כיבוד וארוחת צהריים קלה**

**לפרטים ולהרשמה: טל. 03-6914775 03-6914706**

**להרשמה online: https://law.biu.ac.il/hishtalmut**

**מייל: office@kahn.co.il**

biu.ac.il | מוקד המידע לשרותך: \*9392



# הניסיון ליצור קרטל בענף העיתונים – והאישום שלא הוגש נגד נוני מוזס

שיחות מוזס-נתניהו חשפו ניסיון להגביל את התחרות בשוק העיתונות ולפגוע בקוראי העיתון "ישראל היום" כדי לשפר את מצבו של "ידיעות אחרונות" • למרות השיחות המפורשות שעסקו בהסדר כובל, היועמ"ש החליט שלא להעמיד את מוזס לדין על הנושא



שלדון ומרים אדלסון, בעלי "ישראל היום" צילום: מוטי מילרוד

**העובדה שאדלסון סירב להסדר הכובל לא גורעת מאחריותו לכאורה של מוזס לניסיון ליצור. הוא לא יועמד לדין על כך, אך יואשם בשוחד (בכפוף לשימוע)**

## רשות התחרות נהפכת לשחקנית משנית

קשה להבין כיצד שיחה כזו, שבה לפחות מוזס פועל במישרין ליצירת הסדר כובל, אינה מוביח לה לכך שהוא מואשם בעבירה על חוק ההגבלים. מרגע שהמסר של מוזס לאדלסון, באמצעות נתניהו, הגיע ליעדו, קשה לטעון שהשיחות לא היו קונקרטיות. העובדה שאדלסון סירב להסדר הכובל אינה גורעת מאחריותו לכאורה של מוזס לניסיון ליצור אותו. הפטור שקיבל מהיועמ"ש מהעמדה לדין בעניין זה קשור לכך שמחכה לו כתב אישום בכפוף לשימוע בעבירת שוחד. ואולם ייתכן שהטיפול של היועמ"ש במקרה הזה יוצר כאן תקדים סובלני מאוד כלפי עבירות על חוק ההגבלים. הסיבה היחידה האפשרית לכך היא שמנדלבליט חש שהוא על קר"ק יציבה למדי באישום השרי, ולכן הוא מוותר על אישום זה, הנגזרת של הפרשה הזו היא פגיעה בכוחה ובמעמדה של רשות התחרות והפיתחה לשחקנית משנית, ואף לא רל"ו וונטית, בפרשה. זה לא בהכרח יעשה חיים יותר קלים למי לקראת הגשת כתב אישום בגין שוחד – אך זה איתות שליו לי של היועמ"ש לגבי חשיבות סוגיות של תאגיד ענק שפועל לפגיעה בתחרות ובצרכנים.

דר כובל, אך בפועל זה לא קרה. זה טיעון שגוי. לפי החוק, אין צורך להוכיח שההסדר יצא לפועל. די בכך ששני צדדים סיכמו על הסדר כובל כדי להרשיעם בפלילים, גם אם ההסכמות לא יצאו לפועל. יש לכך דוגמאות רבות, ובהן קרטל הביטוח המפורסם מאמצע שנות ה-90, שבו הורשעו מנהלים בחברות הביטוח יצאו לפועל, וראי שלא במלואו. הקושי האמיתי בסיפור הזה הוא העובדה שמוזס ניהל שיחות עם נתניהו, שאינו הבעלים או מנהל בכיר ב"ישראל היום". נתניהו הוא המוטב הראשי של "ישראל היום", וייתכן שיש לו השפעה על בעלי העיתון, ר"ד מרים ושר לרון אדלסון. אך בפועל, למרות שנתניהו סיפר לשלדון אדלסון מה מוזס מבקש – ההסדר הכובל לא יצא לפועל. על פי כתב החשדות, נתניהו אמר למוזס כי הצג לאדלסון את ההצעות השונות להגביל את "ישראל היום", אך אדלסון שלל את כל החלופות שהוצגו לו. עוד עולה מכתב החשדות כי ב-27 בדצמבר 2014 נתניהו נפגש עם אדלסון וביקש ממנו להגביל את תפוצת "ישראל היום" תמורת הסרתה מסדר היום של הצעת החוק להגבלת העיתון, שאותה הוביל ח"כ איתן כבל. למחרת נתניהו עידכן את מוזס על שיחתו עם אדלסון.



"ישראל היום" ו"ידיעות אחרונות". היועמ"ש התמקד בחשד לשוחד צילום: THOMAS COEX / AFP

הבכירים שנשמעו בפני, שלפיה אין בחומר החקירה אינדיקציות לביצוע 'עבירה מוגמרת' של 'הסדר כובל', ובשים לב לכך שליבתו של תיק 2000 מצויה בעבירות שחיתות שלטונית, ולאור שיקרי לים מקצועיים נוספים, מצאתי כי במצב הציבורי בהודות יום שיש של "ישראל היום". מעבר לכך, עולה גם האפשרות שהחניג מון יגבה תשלום. בכל המקרים מדובר בפגיעה בקוראי "ישראל היום" ובשיפור מצבו הכלכלי של "ידיעות אחרונות".

השיחה הזו לא מותירה מקום לספק: מוזס דורש שנתניהו יפעל להורדת מספר העותקים של "ישראל היום", להפחתת כמות המודעות שמתפרסמות ב"ישראל היום", ולדחיית ההחלטה לפרסם מהדורות יום שיש של "ישראל היום". מעבר לכך, עולה גם האפשרות שהחניג מון יגבה תשלום. בכל המקרים מדובר בפגיעה בקוראי "ישראל היום" ובשיפור מצבו הכלכלי של "ידיעות אחרונות".

## הסדר כובל – גם אם לא יצא לפועל

באותן שיחות אפשר לזהות גם איום ששולח מוזס לנתניהו, כשהוא טוען כי העובדה שהמדינה מזרימה ל"ישראל היום" הרבה מאוד הכנסות באמצעות המודעות שהיא מפרסמת בעיתון אינה תקינה. השיחות האלה אינן יכולות להתפרש אחרת מאשר הגבל עסקי וניסיון ליצור קרטל בין שני העיתונים הגדולים במדינה. למרות זאת, רשות התחרות היתה שולית מאוד בחקירת תיק 2000. היא סייעה למשטרה ולפ"ר לקליטות, אך בשלב קבלת ההחלטות על הגשת כתב האישום נגד מוזס, היועמ"ש כבר לא התייעץ אתה ולא נעזר בה. מנדלבליט כתב במכתב נלווה לכתב החשדות כי החליט לא להגיש כתב אישום שעניינו עבירות על חוק ההגבלים. נוכח עמדת גורמי המקצוע

"ישראל היום" בשליש, אבל יש ביניהם מחלוקת בשאלה שליש מאיזו כמות. לכן מורי זס אומר: "צריך להגיד מספר. לא שני שלישים". ונתניהו משיב לו: "צריך להסביר מה המספר. לא להוריד לגמרי. לא להוריד לשלושה שלישים. להוריד לשיש שלישים". מוזס נשמע קצר רוח בדיון הזה, ואומר לנתניהו: "כשריברנו על מספרים זה היה 275 אלף עותקים, והיום זה 325 אלף עותקים. אתה מבין למה כל זמן שעובר עושה בעיה? חר"רים למצב שאנחנו דוחים ודור"חים ויותר קשה לפתור". בשלב מסוים מוזס מדי"בר לא רק על כמות העותקים ש"ישראל היום" צריך להדפיס, אלא גם על מספר המודעות שהוא מפרסם. נתניהו שואל אותו: "מה, אתה יכול להגביל אותו בעמודי מודעות?" ומוזס שולף איום מוסווה: "יש בעיה? מה הבעיה? שיש כאן מודעות ממשלתיות. 30, 50, 70 אחוז מהמודעות זה המדינה נות"נת להם כסף. זה לא תקין. אני אומר לך את זה כהערת אגב, אבל אי אפשר הכל יחד".

**בשיחתם דרש מוזס שנתניהו יפעל להפחתת מספר העותקים של "ישראל היום" והמודעות בו, ולדחיית ההחלטה לפרסם מהדורת יום שיש שלו**



תיק 2000  
סמי פרץ

בעל עסק גדול פועל כדי לצי"מצם את התחרות מול המתחרה הכי גדול שלו, ומעביר לו את המסר הבא: הפחת את כמות המוצרים שאתה מייצר בשליש והקטן משמעותית את ההכנסות שלך. אם תעשה זאת, אני אסייע לחבר הכי קרוב שלך. הוא יקבל ממני פינוקים והטבות. במצבים רגילים, רשות התחרות (לשעבר רשות ההג"בליס העסקיים) תופסת את איש העסקים הזה, מגישה נג"דו כתב אישום ושולחת אותו לכמה שנים בכלא. שיחה דומה מאוד התרחשה על פי החשד במציאות, ולמרות זאת, איש העסקים יצא במקרה הזה ללא כתב אישום בגין ההסדר הכובל לכאורה. לאיש העסקים קוראים ארנון (נוני) מוזס, והאיש שאתו שוחח ושבעזרתו ניסה לכאורה לפגוע בתחרות שלו הוא ראש הממשלה, בנימין נתניהו. כתב החשדות בתיק 2000, שאותו פירסם היועץ המשפטי לממשלה, אביחי מנדלבליט, בשבוע שעבר, קובע כי נתניהו חשור במרמה והפרת אמונים ואילו מוזס חשור במתן שוחד. במהלך הדיונים במשרד המש"פטים נבחנה האפשרות להאשים את מוזס בעבירות על חוק ההגבלים העסקיים בכך שפעל להשגת הסדר כובל – למע"שה קרטל – בינו לבין הבעלים של "ישראל היום", שלדון אדלסון. על פי תמלילי שיחות מוזס-נתניהו כפי שנחשפו על ידי העיתונאי גיא פלג, הש"חיובי שראש הממשלה ציפה לקבל תמורת קידום חוק "יש"ראל היום", אלא גם על צמ"צום התפוצה של "ישראל היום" וצמצום כמות המודעות בו – וההכנסות שלו. באחת השיחות הם מדברים על הורדת כמות העותקים של





אכלוס  
2020

# STANDARD

## FIND THE A IN EVERYTHING

יש לכם סטנדרטים גבוהים? הכירו את המשרד שתמיד חיפשתם:  
מגדל יוקרתי בעיצוב ואדריכלות חדשניים, הנישא לגובה 24 קומות במתחם העסקים B.B.C.  
מיקום מנצח | לובי מפואר | מרחבי עבודה מודולריים | מרפסות קומה רחבות  
חניון תת-קרקעי | חניית אופניים | מלתחות מאובזרות

**שטחי משרדים ומסחר להשכרה** (החל מ-800 מ"ר)

מגדל אלייד  | \*2181

ההדמיה להמחשה בלבד





# המשרה הניהולית הבכירה בממשלה מתמנה בהבל פה של השר, בלי דרישות סף

בעידן שבו ראש הממשלה מפטר מנכ"ל משרד אחד בשיחת טלפון וממנה מנכ"ל חדש בנסיבות חשודות לכאורה, הגיע הזמן לבדוק מחדש את מינוי המנכ"לים כמשרות אמון של השרים • במדינות המתקדמות המנכ"לים הם מינוי מקצועי, שלא נעשה על ידי השר

שים כי אין צורך בחובת נאמנות לשר הממנה על מנת לבצע את המדיניות שלו. כך, גל נור מציע שמנכ"לים ייבחרו בידי ועדה חיצונית עבור שרי הממשלה ועל סמך נייר המדיניות שיציע השר. לשם כך צריך, כמובן, שלשר תהיה מדיניות מוגדרת, דבר שכמעט אף פעם לא קיים. מירני וגל נור מעריכים כי הבחירה באנשי מקצוע תקדם את מדיניות השרים כי מנכ"לים מקצועיים הם אפקטיביים יותר.

## "כשתנאי הסף גבוהים השר יכול למנות לבד"

לעומת זאת, אנשי מקצוע בכירים אחרים מזהירים מפני תופעת ה"ס מיניסטר", על שם סדרת הקומדיה הבריטית, שבה הפקידות המקצועית לא סופרת את השרים, ובראשה המנכ"ל שגם הוא לא מחויב למדיניות השר. "אין סיבה לקחת מהשר את הזכות למנות מנכ"ל" אומר יוחנן פלסנר, נשיא המכון הישראלי לדמוקרטיה. "השרה איילת שקד השאירה את אמי פלמור כמנכ"לית משרד המשפטים, וני פתלי בנט השאיר את מיכל כהן כמנכ"לית משרד חינוך ולאחר מכן החליף אותה במירני ובמקצועי של שמואל אבוהב. מדובר בשניים שהיו מאוד אפקטיביים במימוש המדיניות שלהם, דווקא משום שהבינו שכדי להצליח בתפקיד הם צריכים מנכ"ל מקצועי שישרת אותם".

לכן פלסנר סבור כי צריך להותיר את זכות הבחירה בידי השרים, והוא מאמין כי מרבית השרים יהיו מספיק חכמים לבחור מנכ"לים טובים. ואולם כמעט כל גורמי המקצוע מסכימים כי תנאי הסף חייבים להיות גבוהים וקפדניים במיוחד: "אם יש תנאי סף גבוהים, אז אין סיבה שלא לתת לשר לבחור את המנכ"ל בעצמו", אומר רענן דינור, לשעבר מנכ"ל משרד ראש הממשלה בתקופת אהוד אולמרט.

דינור היה זה שהעביר ב-2008 החלטת ממשלה שקבעה תנאי סף גבוהים למנכ"לי משרדי הממשלה – ניסיון רלוונטי לתחום המדיניות או ניסיון ניהולי בכיר של חמש שנים לפחות. ואולם החלטת הממשלה היא החזיקה מעמד שנה אחת בלבד: אחת ההחלטות הראשונות של ממשלת נתניהו, ב-2009, היתה לבטל את הורישת לתנאי סף קפדניים. נתניהו כנראה ידע מדוע.



פרופ' יצחק גל נור: צילום: מוטי מילרוד



שלמה פילבר: צילום: מוטי מילרוד



אבי ברגר: צילום: אייל טואב

**ב-2008 עברה בממשלת אולמרט החלטה שקבעה תנאי סף גבוהים למנכ"לים. ההחלטה שרדה שנה אחת: נתניהו ביטל אותה ב-2009. הוא כנראה ידע מדוע**

**המהירות שבה הפך פילבר את מדיניות משרד התקשורת, בניגוד לעמדת הדרג המקצועי, מלמדת על כוחו של מנכ"ל משרד. איש לא יכול היה לעצור אותו**

אומר כי באירופה מקובלת התפישה של מנכ"ל כעובד ציבור (Civil Servant) ולא כמשרת אמון. בצרפת למשל, המנכ"לים ממונים בידי ועדה חיצונית והם נבחרים מתוך עובדי שירות המדינה. כך נוצרה בצרפת שכבה של מנהלי משרדים מקצועיים, המתניידים בין משרדים הממשלה השונים וגאוחתם על כך שהם מנהלים את המשרדים במקצועיות רבה הן בממשלות ימין והן בממשלות שמאל.

"מבחינתם זה לא אות קין אם הם שירתו היטב שר סוציאליסטי או שר שמרני", אומר גל נור. "זה בגלל שהפוליטיקאים בצרפת מבינים שמה שחשוב זה מקצועיות ולא נאמנות לשר. כל תפישת הנאמנות היא עורבא פרח – אנשים מקצועיים הם בדרך כלל גם נאמנים וגם אפקטיביים, ומאפשרים לשר לממש את המדיניות שלו בצורה הטובה ביותר". לדברי גל נור, בסדר קנדיביה התפיסה היא עוד יותר מקצועית – השרים מתחלפים, המנכ"לים שהם אנשי מקצוע נשארים במקומם. "לשר יש מדיניות, והמנכ"ל יעבוד בשבילו כדי לממש אותה – ואם לא מתאים לו, אז הוא יתפטר מתפקידו".

גם פרופ' אסף מירני, מהחוג למדע המדינה, טוען שזה מגוחך כי המשרה הניהולית הבכירה ביותר במשרדי הממשלה כלל אינה חייבת להיות מקצועית. "משרת אמון צריכה להיות לעזור בלשכת השר, אבל המנכ"ל הוא משרת מדיניות. הוא צריך לבצע מדיניות מקצועית, כפי שהשר קבע אותה".

גם מירני וגם גל נור מדגיג

החשדות, הלהיטות של הממשלה להרחיב את המינויים הפוליטיים מוארת באור חדש לגמרי, המחזק את ידי כל מי שנלחמו בזמן אמת נגד הרחבת המינויים הפוליטיים. בדיועבר, הגיעה העת לשאול עד כמה תקין המצב שבו תפקיד המנכ"ל במשרדי ממשלה הוא משרת אמון – כלומר, מינוי פוליטי.

מדוע בעצם מנכ"ל של משרד ממשלתי צריך להיות מינוי פוליטי, המתמנה על ידי השר ומפטר עמו? שיוכם הפוליטי של מנכ"לים במשרדי הממשלה פוגע בתפקוד שלהם בשלוש דרכים: ראשית, משך המשרה קצר ולא ודאי, בגלל החילופים התכופים של השרים בישראל, שגוררים אחריהם חילופים תכופים של המנכ"לים; שנית, לעיתים קרובות המנכ"לים אינם אנשי מקצוע בתחום הרלוונטי למשרד, משום שאין חובה כזו בתנאי הסף. למעשה, הם אפילו לא חייבים להיות מנהלים מקצועיים, כי גם דרישות הסף לניסיון ניהולי הן עלובות למדי; ושלישית, בהתלבטות בין נאמנות למקצועיות הם נוטים בבירור לצד הנאמנות, מה שגורם להם לעתים קרובות להיות מנהלים נרפים ולא מקצועיים.

בקיצור, הנזק מתפישת המנכ"לים כמשרות אמון הוא עצום, גם במקרים שאין חשדות לשוחד, ולא בכדי זאת אינה התפישה המקובלת בעולם. פרופ' יצחק גל נור, לשעבר נציב שירות המ"ד (הוא פוטר מתפקידו ב-1996 על ידי ראש הממשלה דאז, נתניהו),

מדיניות משרד התקשורת כמ"עט ב-180 מעלות, וקטע באיבן את מרבית היוזמות התחרותיות שהתכוון המשרד להשית על בוק, מלמדת על עוצמתו של מנכ"ל משרד ממשלתי. הדרג המקצועי בתוך משרד התקשורת, שומרי הסף במשרד ואפילו משרד המשפטים עמדו משתוממים נוכח המדיניות הנחרצת שהוביל המנכ"ל החדש, שעמדה בניגוד מוחלט לעמדתו של הדרג המקצועי (ובדיועבר גם קודמה מאחורי גבו), אבל לא יכלו לעשות דבר.

כל עוד לא נפתחה החקירה הפלילית של רשות ניירות ערך, שחשפה את הקשרים האפלים של פילבר עם בוק – ובהמשך חקירת משטרה שחשפה כי הקשרים הללו גולדו לכאורה בלשכת ראש הממשלה – הדרג המקצועי יכול היה רק לציית או להתפטר. מתברר שלמציאות שבה שר מושחת לכאורה ממנה מנכ"ל מושחת אין תשובה, לא בספר החוקים ולא בנורמות העבודה.

הכשל הזה מעורר מחדש את הדיון בדבר מעמדו של מנכ"ל משרד ממשלתי, או בשאלה מה חשוב יותר: נאמנות לשר או המקצועיות שלו? ממשלת נתניהו הנור כחית קידמה את הקמפיין "להגברת המשימות", שבמסגרתו היא ניסתה להגדיל את משקל הנאמנות על חשבון המקצועיות: בין היתר, נבחנו הצעות להפוך גם את הסמנכ"לים במשרדי הממשלה למשרות אמון, ולבסוף הוחלט להסתפק בהגדרה זו רק לתפקיד המשנה למנכ"ל.

בדיועבר, אחרי קריאת כתב

ממשרד התקשורת. פילבר פעל תוך הסתרת קשריו עם אנשי בוק מהדרג המקצועי במשרד התקשורת (...) פעולותיו של פילבר, שנבעו מן ההנחיה הכללית שנתת לו, חרגו באופן קיצוני מההתנהלות המצופה ממנכ"ל משרד ממשלתי".

ההטייה של מדיניות של משרד ממשלתי לטובת איש עסקים ספציפי, על חשבון החרות ועל חשבון מחירי הטיפול ניה שמשלם הציבור הרחב, לא היתה מתאפשרת לולא החירות שהיתה נתונה לנתניהו כשר התקשורת לפטר ולמנות את מנכ"ל המשרד כרצונו.

## כתב החשדות מסביר את קמפיין המשימות

פיטוריו של ברגר – אף שהוא נחשב מנכ"ל מעולה שמ"קדם מדיניות ציבורית פרו-יחידות חשובה וראויה – ומינויו של פילבר, עסקן פוליטי חסר כל רקע בתחום התקשורת, היו זכותו המלאה של השר הממנה, במקרה זה גם ראש הממשלה. לא היה כל גורם שיכול היה לעצור את נתניהו במינוי הלא-ראוי של פילבר – תנאי הסף למינוי של מנכ"ל במשרדי הממשלה הם מצומצמים וכוללים ניסיון ניהולי מינימלי ותואר אקדמי, וגם מהם אפשר להחריג, מאחר שמשרת מנכ"ל משרד ממשלתי מוגדרת משרת אמון. משמע, מדובר במשרה שהשר ממנה אליה בעצמו וכראות עיניו, כמעט ללא הגבלות. המהירות שבה פילבר הפך את

**בתוך הכסף**  
מירב ארלוזורוב

"ביום 17.5.2015, עם מינון הממשלה החדשה בראשותך שבה המושכת לכהן כשר תקי שורת, הודעת לברגר בשיחה טלפונית על פיטוריו" – כך מפרט כתב החשדות נגד ראש הממשלה, בנימין נתניהו, את הרגע שבו החלה להתגלגל פרשת 4000, פרשת השוחד לכאורה, שבה ראש הממשלה היטה את המדיניות של משרד התקשורת לטובתה של קבוצת בוק, בבעלותו של שאול אלוביץ'.

מה שאיפשר את הטיית המדיניות היה חילופי המנכ"לים במשרד התקשורת. אבי ברגר, המנכ"ל הדומיננטי שקדם את פתיחת המונופול של בוק לתחרות, פוטר בשיחת טלפון קצרה מנתניהו, ובמקומו מונה מקורבו של נתניהו – העסקן הפוליטי שלמה פילבר. לפי כתב החשדות, "כמועד זה ידעת על תלונותיו של אלוביץ' ביחס לברגר, ועל רצונו של אלוביץ' שי' שברגר לא ימשיך בתפקידו במשרד, בין היתר נוכח עמדתו המקצועית בענין עסקת בוק-yes וקידום רפורמות תחרותיות – עמדה שלא נשאה חן בעיני אלוביץ'". כתב החשדות ממשיך לפרט כי "בסמוך לאחר מכן החליט למנות את איש אמונו פילבר, שהיה נטול ידע מקצועי בתחום התקשורת, למנכ"ל משרד התקשורת, במקומו של ברגר".

כתב החשדות מגולל לא-חר מכן את כל המהלכים שנקט פילבר, ושנועדו להפוך את המדיניות המקצועית של משרד התקשורת כפי שזו נקבעה בתקופת ברגר: אישור עסקת בוק-yes ללא תנאים, עיכוב הרפורמה לפתיחת תשתית בוק לתחרות, העלאת מחירים לבוק באותם מקטעים שבהם התחרות המשיכה להתקדם, ועוד. נכתב כי "מתוקף הנחייתך פעל פילבר לקידום ענייניו של אלוביץ' במשרד התקשורת. במסגרת זו פעל פילבר, במהלך כל כהונתו כמנכ"ל המשרד, תוך שהוא מקיים ערוץ תקשורת חשאי עם נציגי בוק (...) פילבר נפגש עם אנשי בוק בבתיים הפרטיים, ובאתרים אחרים מחוץ למשרד, ללא נוכחות גורמים אחרים



+6  
חד'

## דירת 6 חדרים יוקרתית בהרצליה הירוקה הכוללת יחידה נפרדת!

ECO  
הרצליה  
הירוקה



ההדמיה להמחשה בלבד

דירות גדולות במיוחד, כ-142 מ"ר + 15 מ"ר מרפסת • יחידה נפרדת עם מקלחת ושירותים צמודים • תכנון אדריכלי יפהפה • ברחוב דליה רביקוביץ' הפנימי והשקט • סמוך למרכז הבינתחומי ופארק הרצליה • מפרט טכני פרימיום • לבחירתכם: דירות 6,5 חדרים יוקרתיות, דירות גן ופנטהאוזים מפוארים.

גינדי & זיתוני  
ECO הרצליה הירוקה

\*2123

eco-group.co.il  
מרכז מכירות: אלתרמן 44 הרצליה הירוקה





# נתניהו רוצה לבשר לטראמפ על הקמת ועדה להגבלת השקעות סיניות

שלושה שבועות לפני פגישת ראש הממשלה ונשיא ארה"ב – הקבינט הביטחוני דן בהקמת ועדה לבחינת השקעות זרות בישראל, ברקע הדרישה האמריקאית לפקח על מכירת טכנולוגיות ישראליות לסין • במפלגת כחול לבן נמנעים מנושאים נפוצים כמו מתווה הגז ותקציב הביטחון

## סוגיות כלכליות-חברתיות במצע כחול לבן

### מעמד היועצים המשפטיים לממשלה

העברת חקיקה שתגן על מעמדם של היועצים המשפטיים במשרד הממשלה

### חוק ההמלצות

החוק, האוסר על המשטרה לפרסם את המלצותיה בנוגע לחקירת חשודים בפלילים, יבוטל

### משך כהונת ראש הממשלה

כהונתו של ראש ממשלה תוגבל לשלוש כהונות או 8 שנים – הקצר מביניהם

### העומס בבתי המשפט

הקמת בית משפט נפרד לערעורים וחירוז הליך המינוי של שופטים חדשים

### חוק המרכולים

החוק, שהעביר את הסמכות לפתיחת עסקים בשבת מהשלטון המקומי לידי שר הפנים, יבוטל



### חוק הגיוס

השלמת חקיקת חוק הגיוס שעבר בקריאה ראשונה בכנסת היוצאת

### תחבורה ציבורית בשבת

תופעל תחבורה ציבורית בשבת בישובים שאינם בעלי צביון דתי

### חינוך חרדי

חקיקה מחדש של חוק לימודי ליבה, ומוסדות חרדיים יחויבו בו

### מאבק בשחיתות

הקמת יחידה למניעת שחיתות מנהלית או מבנית, וחיוק ההגנה על חושפי שחיתות

### המשבר במערכת הבריאות

הגדלת תקציב הבריאות בהיקף של 2.5 מיליארד שקלים בשנה, ופיתוח מערכת טיפול ורפואה בקהילה, לצד מערכות רפואיות אונליין

### יומן כנסת

חגי עמית



בסוף החודש צפוי להתרחש אחד האירועים המשמעותיים ביותר במערכת הבחירות הנוכחית: הוועידה השנתית של איפאק – השדולה האמריקאית למען ישראל. ראש הממשלה בנימין נתניהו יהיה שם וינאם, במובן, בעוד הגעתו של בני גנץ לאירוע עדיין מורטלת בספק. עבור נתניהו, הניסיון לארח"ב אמורה לכלול גם בנוס משמעותי לקמפיין הבחירות שחשיק אמש: מפגש רשמי עם הנשיא דונלד טראמפ, פלום לחיצת יד חמה מול המצלמות והצהרה תומכת מצדו.

במשרד ראש הממשלה מחכים בימים אלו לאישור הרשמי מהבית הלבן לגבי מועד הפגישה. הנשיא האמריקאי כבר מופיע על שלטי הוצאות בקמפיין הבחירות של נתניהו, וכיום חמישי האחרון הוא פירגן לו, כשנשאל על החשדות בשחיתות נגד עמיתו הישראלי והשיבו: "אני חושב שנתניהו ראש ממשלה מצוי. אני לא יודע על הקשיים שלו. אני יכול לומר שהוא ראש ממשלה נהדר, הוא חזק וחכם".

ביבי תלוי בתמיכה שטראמפ עשוי לספק לו. הוא חייב לשכנע את הציבור הישראלי כי הוא הישראלי תוכיח חיוניות לטובת היחסים עם המעצמה הגדולה בעולם. האינטרסים של נתניהו אצל טראמפ עשויים להיות רלוונטיים גם לדיון שנערך שלשום בירור שלים בקבינט המדיני-ביטחוני: ראש המל"ל, מאיר בן שבת, הביא בפני הקבינט הצעה להקמת ועדה שתפקידה יהיה לבחון השקעות של גורמים זרים – והציג מתווים שונים שבהם יכולה ועדה כזו לפעול. היעדרו של השר לענייני מודיעין (ותחבורה), ישראל כ"ץ, בשל אבולו על מות אמו, הביא לדחיית ההחלטה בנושא לשבוע הבא.

סוגיית הוועדה ניצבת על סדר היום כבר חודשים ארוכים. בקיץ האחרון החלו במשרד ראש הממשלה לקיים דיונים בנוגע להקמת גוף שיעסוק בפיקוח על השקעות זרות. בדצמבר העלה נתניהו את הנושא לדיון בקבינט המדיני-ביטחוני, ובמקביל הגיש ח"כ עמר בר לב (העבודה), רגע לפני פיוור הכנסת, הצעת חוק להקמת ועדה

ועדה לבחינת השקעות זרות כמו זו שקיימת בארה"ב. אם תתקבל בירא"ל החלטה על הקמת ועדה כזו – הדבר יהווה בשורה חיובית עבור האמריקאים ועדות לכך שישאל מיישרת עמם קו בכל הקשור בהשקעות מסין. טראמפ ישמח לקבל בשורה כזו, והדבר יחזק את דעתו כי מדובר בראש ממשלה נהדר.

### לקחים מנתניהו

מצע מפלגת כחול לבן, שיחשף הערב, לא צפוי להכיל התייחסות לוועדה לבחינת השקעות זרות. הוא כן יכיל 25 סעיפים שרובם נוגעים לנושאים כלכליים-חברתיים. במישור המדיני-ביטחוני לא צפויות בו הפתעות: במפלגת המרכז החדש יקפידו שלא להזכיר את הביטוי "שתי מדינות" כדי לא לספק תחמושת לראש הממשלה המנסה לציירה כמפלגת שמאל.

צוות של המפלגה בראשות עפר שלח, יועז הנדל וצבי האור עבר בימים האחרונים על המצע – בסיועם של חברים ברשימה כמו יעל גרמן ויואב סגלוביץ'. בחינת המצע מעלה כי במפלגה המאוחדת בהחלט השתדלו לומר דברים מפרי

רשים ולהציג תוכנית פעולה חזרה מגבול ההצהרות הסתמיות. למרות ההסתייגות שהביע גנץ בנאומו הראשון מחוק הגיוס – מפלגת כחול לבן תצהיר במצעה כי היא תעביר בקריאה שנייה ושלישית את חוק הגיוס שעבר בקריאה ראשונה בכנסת הנוכחית. זאת, למרות שכחול לבן עשויה לערוך שינויים בחוק בהתאם להחלטות הוועדה שתדון בו. בסוגיית דת ומדינה, כחול לבן תצהיר על תמיכה בתחבורה ציבורית בשבת בישובים שאינם דתיים ותתחייב לחקיקה מחדש של חוק לימודי ליבה. החקיקה, שנועדה לחייב גם את מוסדות החינוך החרדיים בלימודי מתמטיקה, אנגלית ועוד, בוטלה בתחילת כהונתה של הממשלה הנוכחית.

במפלגה מצהירים כי יבטלו את חוק ההמלצות שאוסר בכנסת היוצאת, שאסר על המשטרה לפרסם את המלצותיה בנוגע לאנשי ציבור החשודים בפלילים; ומתחייבים להגנה על מעמד היועצים המשפטיים במשרד הממשלה – בניגוד לחוק היועצים המשפטיים שאותו ניסתה שרת המשפטים איילת שקד להעביר

בכהונתה הנוכחית, שנועד לחזק את השפעת השרים על הליך מינוי היועמ"שים למשרד. בכחול לבן גם מבקשים להגביל את תקופת הכהונה של ראש ממשלה לשמונה שנים או שלוש קדנציות – הקצר מביניהם. לקח נוסף מכהונת נתניהו ניתן למצוא במצע המפלגה בנוגע לתוכנית המלחמה בשחיתות שעיצב סג"ל לוביץ', ניצב בדימוס במשטרה שכינה כראש אגף החקירות והקים את יחידת להב 433. במסגרת זו תוקם יחידה למניעת שחיתות מנהלית או מבנית שתפעל לגייש בוש מסקנות מפרשות שחיתות קודמות, ותקדם חקיקה לחיזוק ההגנה על חושפי שחיתות.

### מי ייגע בפרה הקדושה

ואולם במפלגת הרמטכ"לים, השואפת לשוות לעצמה צביון ימני ולאומי, איש לא מעז לגעת בפרה הקדושה של תקציב הביטחון – דבר שעשוי להשפיע על תוכניתיה של המפלגה להגדלת ההוצאה הציבורית בתחומים אחרים.

במצע אין התייחסות לסוגיית בורות החובה ולהגבלת

זכות השביתה של עובדי חברות האחראיות על תשתיות חיוניות במשק. בכחול לבן, שמספר חמש ברישומה הוא יו"ר ההסתדרות אבי ניסנקורן, בחרו לא לעסוק בו – למרות שיש עתיד הביעה תמיכה טרם המיזוג בהגבלת זכות השביתה. במקום זאת נכתב במצע על קיום שיתוף עם ההסתדרות בצורך יצירת גמישות גיוולית במגזר הציבורי; פיתוח תוכניות צוערים לעובדי המגזר הציבורי; ועל חקיקה שתקבע סטנדרטים של אתיקה.

סוגיה רגישה נוספת שהמצע מתעלם ממנה היא מתווה הגז – שאחראי במידה רבה לעליית מחירי החשמל בשנה האחרונה. במקום 15 ברשימה מטעם חוסן לישראל שר בצע אורית פרקש-כהן, לשעבר יו"ר רשות החשמל, אחת המבקרות החריפות ביותר של המתווה. מנגד, ביש עתיד תמכו במתווה. במקום התייחסות למתווה, במצע מופיעה הצהרה הנוגעת לאסדת הגז והמאי בק האורח להרחיק אותה מאזור החוף. המפלגה מצהירה כי תבחן מחדש את הצבת האסדה במרחק של יותר מ-10 קילומטרים מהחוף.





# Days of progress.

**6-8 במרץ. בכל אולמות התצוגה.**



אתם מוזמנים להתקדם לאחד מדגמי Audi המשלבים קידמה טכנולוגית, חווית נהיגה עוצמתית ואיכות בלתי מתפשרת של רכבי פרימיום. הצעות ייחודיות לזמן מוגבל על מגוון דגמים, רק בימי המכירות של Audi.

**A4 מ-215,900 ₪ | A3 מ-169,900 ₪ | Q2 מ-162,900 ₪**

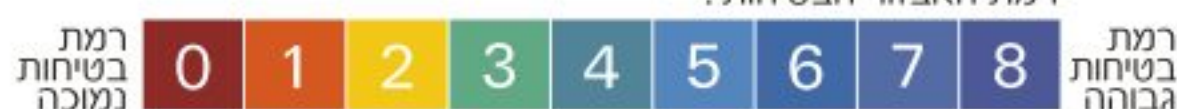
קידמה באמצעות טכנולוגיה Audi

לפרטים: 2834 \* | audi.co.il

## צ'מפיון מוטורס

המחירים כוללים מע"מ ולא כוללים אגרת רישוי בסך 2,401 ₪ (A3 ו-Q2), 3,337 ₪ (A4), המחירים מתייחסים לדגמים A3 Sportback 1.5 (כולל חבילת Assistance Package Plus), A4 1.4 TFSI ו-Q2 Icon (כולל חבילת Executive Plus). ללא תוספות וללא צבע מטאלי. בכפוף לתקנון. התמונה להמחשה בלבד.

רמת האבזור הבטיחותי:



דרגת זיהום אוויר מרכב מנועי\*\*

זיהום מירבי 15 14 13 12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 זיהום מזערי

\*נתוני היצרן ע"פ בדיקת מעבדה, תקן: EC715/2007\*2016/464W. ייתכן פער בין צריכת הדלק בתנאי מעבדה לבין צריכת הדלק בפועל.

\*\*הדרגה מחושבת לפי תקנות אוויר נקי (גילוי נתוני זיהום אוויר ברכב מנועי בפרסומות) התשס"ט 2009

קוד דגם	תיאור דגם	רמת האבזור הבטיחותי
838	A4 1.4 TFSI Design	6
778	A3 Sportback 1.5 TFSI	6
880	Q2 Icon 30 TFSI	6

דגם	צריכת דלק ממוצעת בליטרים ל-100 ק"מ	דרגת זיהום אוויר
A4 1.4 TFSI Design	6.8	10
A3 Sportback 1.5 TFSI	6.1	5
Q2 Icon 30 TFSI	5.9	8



# המהפכה של שקד נכשלה? כך נבלם ניסיונו של השופט שטיין להחליש את היועמ"ש

המחלוקת האמיתית בין השופטים בעתירת תנובה נגעה במעמדו של היועץ המשפטי לממשלה • הגישה המקובלת בעליון היא שעמדתו של היועמ"ש היא פרשנות משפטית מחייבת כלפי הממשלה ורשויות המדינה • שטיין סבר שכל רשות יכולה להיעזר בעורך דין מטעמה



השופט מני מזוז  
צילום: אוליביה פיטוסי



השופט אלכס שטיין  
צילום: אוליביה פיטוסי

**אם דעתו של שטיין היתה מתקבלת, בג"ץ היה נהפך ממוסד שבו אמורים אזרחים למצוא הגנה על זכויות – לזירה פוליטית של התנצחות בין שרים ליועמ"ש**

מוזוז הדגיש כי לנוכח דבריו של שטיין, הוא מוצא לנכון לכ" תוב "הסתיוגות החלטית". כפי שמסביר מוזוז, השאלה אם היועץ המשפטי חייב לאפשר לשר ייצוג נפרד קשורה בטבורה בשאלה אם חוות הדעת המשפטית של היועץ מחייבת את רשויות המדינה. אם כל שר יהיה רשאי לדרוש

משטיין את עבודתו של היועץ המשפטי לממשלה, כי יש לר" חות בתוקף את הרעיון לכפות ייצוג עצמאי. לדעתו של מוזוז הצטרף גם השופט עוזי פוגל-מן, שהיה בעברו מנהל מחלקת הבג"צים, ואף הוא מכיר היטב את המשמעות של החלטת כוחו של היועץ.

פט העליון הסבור כך. עמדה ר" מה, אם כי פחות חדה ורחבה, הביע בעבר גם השופט נעם סולברג. זאת הפעם השנייה שבה מביע השופט שטיין את הרעה שלפיה יש לאפשר לשרים להביא עמי דה החולקת על הפרשנות של היועמ"ש. הוא עשה זאת גם כא" שר שר המדע אופיר אקוניס מינוי לפסול משיקולים פוליטיים מינוי של פרופ' יעל אמיתי לגוף שעי ניינו חלוקת תקציבי מחקר. היועץ מנדלבלט, סירב להגן על עמדת אקוניס, שטיין סבר שיש לאפשר לאקוניס לייצג את עצמו. במקרה הזה הלך מנדלבלט לקראת אקוניס, ואיפשר לו להגיש את עמדתו בכתב לבג"ץ.

גם בעתירה של אמיתי נ"י תנה אתמול החלטה של בג"ץ. עמדתו של שטיין נדחתה על ידי שני השופטים האחרים, ניל הנדל וג'ורג' קרא. קרא אף העיר לשטיין כי עמדתו מנוגדת להלכה מושי רשת שנקבעה בהרכב של שבעה שופטים בעליון. בעתירה נגד כחלון הדגיש השופט מני מוזוז, שמיטיב להכיר

העליון זה שנים היא כי עמדתו של היועץ המשפטי לממשלה היא פרי שנות משפטית מחייבת כלפי כל הממשלה ורשויות המדינה, וכן כלי פי הממשלה עצמה, העומד בראשה וגם שריה. רק במקרים חריגים וני דירים מאוד רשאי היועץ עצמו לא" פשר למי שחולק על דעתו להציג עמדה שונה מזו של היועץ. זה קרה במקרים נדירים ביותר בהיסטוריה המשפטית של מדינת ישראל.

השופט פרופ' אלכס שטיין, שמונה על ידי שקד מתוך תקווה שייצג גישה שיפוטית שמרנית, קורא לשינוי העיקרון הוותיק. לדעת שטיין, יש לקבוע חריג לגישה שלפיה פרשנות היועץ מחייבת ולפיו "במקרים של חיי לוקי דעות לגיטימיים בנוגע ליישומם של כללי משפט שונים, ובפרט לגבי יישומם של עקרונות משפטיים גמישים ומושגי ססתום כגון 'סבירות', 'מידתיות'...מ"הרין שהרשות תורשה להציג בפני בית המשפט את עמדתה באמצעות ער"ך דין משל עצמה, שיציג עמדה זו במיטבה וללא כחל וסרק". שטיין אינו היחיד בבית המשפט

**משפט וכלכלה**  
עידו באום



אם היה מי שקווה שהמיי נויים שהעבירה שרת המשפטים, איילת שקד, בבית המשפט העליון ישנו את היחסים שבין הממשלה ליועץ המשפטי לממשלה, הרי שבינתיים לא התגבש לכך רוב בין השופטים.

בעתירה של תנובה נגד שר האוצר משה כחלון בדרישה לייקר את מוצרי החלב, המחלוקת האמיתית של השופטים לא היתה קשורה כלל ליוקר המחיה או לחלב. בעניין החלב רחו השופטים את עמדתו של שר האוצר, שהתנגד לייקור המ" חירים, ואימצו את גישת העותרת תנובה והיועץ המשפטי לממשלה, שלפיה יש לאמץ את המלצות ועדת הפיקוח על המחירים ולי" ערכן את המחירים כלפי מעלה. המחלוקת האמיתית והחריפה בין השופטים נגעה למעמדו של היועץ המשפטי לממשלה. הגישה המקובלת בבית המשפט

## כחלון הפסיד בבג"ץ – וייאלץ לייקר את מוצרי החלב ב-3%

בג"ץ קיבל את עתירת תנובה, והכריע כי אין נימוקים המאפשרים לשר האוצר להימנע מייקור של מוצרי החלב שבפיקוח מחירים • בתגובה, כחלון בוחן את האפשרות להוריד את המכס על מוצרי חלב מיובאים – ותקף את החלטת בג"ץ: "חוסר איזון בין בצע כסף לטובת הציבור"

שבו רוכשות המחלבות את החלב הגולמי מהרפתות (מחיר המטרה). הרפורמה שעליה סוכם באוקטובר אמורה להביא לירידה של מחיר המטרה, אבל יישומה לוט בערפל, מכיוון שהוא מחייב חקיקה. בעק" בות זאת, היועץ המשפטי לממשלה סירב להגן בבג"ץ על עמדתו של כחלון, שביקש לעכב את העלאת המחירים. גם בעתירה בעניין הטבק סירב היועץ להגן על עמדת כחלון, שהתנגד לשינוי כלשהו במסים.

השופט עוזי פוגלמן כתב בפ" סק הדין שפורסם אתמול כי גר" כה הקושי לקדם את הרפורמה בתקופת הבחירות, הרי שבנקודת הזמן הנוכחית "אין בנמצא נימור קים המאפשרים לסטות מהמלצת הוועדה לערכן את מחירי מוצי" רי החלב המפוקחים". השופטים אלכס שטיין ומני מוזוז הצטרפו לדעתו של פוגלמן. משרד האוצר חויב לשאת בהוצאות תנובה בסך 25 אלף שקל.

רך בעקבות הסיכום על רפורמה במשק החלב, שהושג באוקטובר בין משרד האוצר לנציגי ענף הח" קלאות. רפורמה זו אמורה לכלול הפחתה מדורגת אך חדה במכס על גבינות ויוגורט. הפחתת המכסים היתה אמורה לצאת לדרך ב-1 ב"י נואר 2019 ולהימשך בהדרגה עד 2026, אבל מתעכבת יחד עם הר" פורמה כולה.

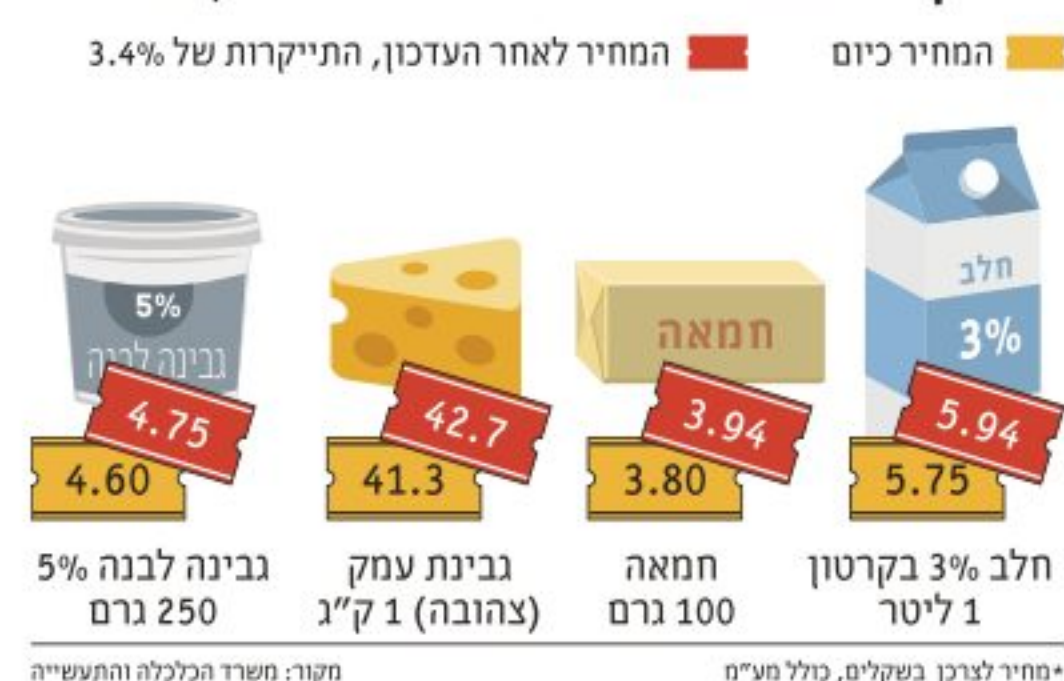
פיקוח המחירים חל על חלב רגיל, חמאה רגילה, אשל, גיל, שמ" נת חמוצה 15% שומן, שמנת מתוקה 38% שומן, גבינה לבנה 5% וגבינה צהובה (במעדנייה) מהמותגים עמק וגלבוץ. ייקור בשיעור 3.4% יעי" לה את מחיריהם של מוצרים אלה ב-4-20 אגורות לאריזה, ואת מחירי הגבינה הצהובה ב-13-14 אגורות ל-100 גרם.

הסיבה העיקרית להמלצה של ועדת המחירים היתה העלייה שח" לה במשך 2017 – ונמשכה במהלך מרבית 2018 – במחיר המפוקח

### הפחתת המכס תואץ?

כחלון נוהג להתגאות בכך שהגן על שלטון החוק בארבע השנים האחרונות, שבהן היה חבר בממשלה – אבל אתמול דווקא הגיב בתקיפות על החלטת בג"ץ, וכינה אותה "פגיעה ישירה בצד" כן ובמשפחה הישראלית". לדברי כחלון, החלטתו של בית המשפט "נגועה בחוסר רגישות חברתית ובחוסר איזון מוחלט בין שיקולים של בצע כסף לבין טובת הציבור". כחלון הוסיף אתמול כי יפתח בהליכי שימוע "לצורך ביטול וצי" מצום" של מכסים על מוצרי חלב מיובאים – אף שכחלון מוגבל בהפעלת סמכויותיו בתקופת הב" חירות. שימוע כזה נפתח ממילא בנובמבר האחרון, ושר האוצר בוחן אפשרות להאיץ את הפחתת המ" כסים שתוכננה, בתקווה שהיבוא יעורר את המחלבות המקומיות להוריד מחירים. השימוע על הפחתת המכס נעי

### התייקרות בלתי נמנעת מחירי המוצרים המפוקחים\*



פה כי לא תדרוש העלאת מחירים נוספת עד סוף 2019, מלבד הייקור של 3.4% שעליו החליט בג"ץ. שי" עור הייקור הזה חושב לפני כשנה, ומאז – לפי בדיקה שערכה ועדת המחירים – נוצרה לכאורה הצדקה לייקור חד יותר, נוכח העובדה שה" מחירים לצרכן לא עורכנו.

### אבי וקסמן

שר האוצר, משה כחלון, נחל הפסד במאבקו למנוע התייקרות של החלב ומוצריו שבפיקוח מחירים. בג"ץ ציווה אתמול על כחלון לאמץ את ההמלצה לייקר את המוצרים המפוקחים ב-3.4%, שנתנה במאמר 2018 ועדת המחירים המשותפת למי שרדי האוצר והחקלאות. בכך קיבל בית המשפט עתירה של תנובה, שדרשה מכחלון לאמץ את ההמלצה. הוועדה המליצה על הייקור כבר לפני 11 חודשים, אבל כחלון סירב לאשר אותו.

התבוסה של כחלון בבג"ץ היא השנייה בתוך חודש: בתחילת פב" רואר קיבל בית המשפט עתירה אחרת נגד כחלון, והורה לו להשוות את מס הקנייה על טבק המשמש לגלגול עצמי של סיגריות, לזה המוטל על סיגריות מוכנות לעיי" שון. פסק הדין בעניין הטבק הורה



# "יש לנו 50 דירות ריקות – ובמקום שהמדינה תסייע, הפכנו לשעיר לעזאזל"

חברת אסיה סיירוס, מהראשונות שהסתערו על תוכנית מחיר למשתכן, הקימה במסגרתה פרויקט מגורים בדימונה – והופתעה כשנקנסה בחצי מיליון שקל על מכירת דירה לעובדת ועל מכירת דירות ללא אישור • היזמים: "הקדמנו למסור דירות ותופסים אותנו על הפרוצדורה"



דירה לדוגמה בפרויקט של אסיה סיירוס בדימונה. צילום: נדב פקט



מימין: היזמים אבי תם ודורון עטיה, לצד ראש עיריית דימונה בני ביטון, שר האוצר משה כחלון ושר השיכון לשעבר יואב גלנט. צילום: zoom photographers

## גילי מלניצקי

לפני כשבוע וחצי קיבלו להפ" תעתם שלושת הבעלים של חברת היזום והבנייה אסיה סיירוס, אבי תם, שחר כחלון ודורון עטיה, שני קנסות ממושרד הבינוי והשיכון, בעקבות הליך שימוע שנערך להם בגין הפרות שהתגלו בפרויקט מחיר למשתכן שהקימו בשכונת השחר בדימונה.

השלושה, שהיו מחלוצי המימון בתוכנית למשתכן ואף הקדימו את מסירת חלק מהדירות בפרויקט בדימונה, טוענים כי נות"ר פוערי פה מהשימוע שנערך להם ומההחלטה לחלט חצי מיליון שקל מכספי הערבויות של החברה, המצויים בידי המדינה, בגין אותם קני"סות. העילה לקנסות: מכירת דירה בפרויקט לעובדת החברה – שמו"ר גדרת כמי שיש עמה יחסי קרבה מיוחדים לפי חוק המע"מ, ומכירת הדירה למשפרי דור באופן עצמאי לפני שקיבלו לכך היתר.

אלא שהקנסות הם לא הבעיה היחידה שעמה מתמודדת כיום החברה. בפרויקט בדימונה, מתוך 194 דירות, נותרה החברה עם כ-50 דירות לא מכורות, שעלותן היא החל מ-700 אלף שקל כל אחת.

"הקנס שקיבלנו נראה שולי בעלות הכוללת של הפרויקט, אבל הוצאנו 50 מיליון שקל מכסף שהי" באנו מהבית ואנחנו נמצאים בני קודת זמן בה כבר מסרנו מספר לא מבוטל של דירות בעוד שקבלנים שזכו אתנו באותו הזמן במכרזים – עוד לא בנו חצי דירה. אז אנחנו שומעים על קבלנים שהתחכמו ובינו בניינים בלי מעליות, למרות שזו 2019 ולמרות הפיקוח, ואנחנו בסוף אלה שנענשים", אומר תם.

עטיה מוסיף: "משרד הממשלה והגורמים המטפלים במחיר למשתכן תפסו שעיר לעזאזל ונתפסו איתנו על הפרוצדורה, על אף שפנינו אליהם בכל דרך. זה לא מגיע לנו".

ובכל זאת, העובדות הן שביצע תם הפרות: עובדת שלבם קנתה דירה בפרויקט, בניגוד לתנאי החוזה.

תם: "הסעיף הרלוונטי אומר שחל איסור מכירה לקרוב ואחר כך יש התייחסות ליחסים מיוחדים לפי חוק מע"מ. כשקראנו את פרטי ההסכם חשבנו שמדברים רק על קרובי משפחה ולא על עובדים, וטעינו. ברגע שהבנו שאכן היתה טעות, אמרנו שאנחנו מוכנים לבי"

טל באופן מיידי את החוזה וגם הער" בדת הסכימה לכך".

עטיה: "חבל שבמקום לאפשר לנו למכור דירות שעומדות על המדף ומכונות לקונה – עוצרים אותנו. אנחנו עומדים היום עם עשרות דירות לא מכורות, בהן גם היקרות יותר שקשה במיוחד למכור, ורק מחכים לקונים שיגיעו דרך משרד השיכון – אבל זה לא קרה תקופה ארוכה. זה לא שחילקנו דירות בחינם, אלא שלא הכרנו לעומק את ההגבלות בחוק. אם היינו מבינים – היינו מבקשים אישור מיוחד".

ולמה אין היום קונים לדירות? תם: "לקחנו על עצמנו פרויקט בפריפריה שמאוד קשה למכור, ולמרות זאת מכרנו עד היום כבר 80% ממנו. משרד השיכון סיפק לנו רוכשים רק ל-50% ממלאי הדירות המוצעות. כל יתר הדירות שנמכרו זה תוצאה של שיווק ומאמץ רב מצדנו. זה אבסורד שגורמים מתוך התוכנית של מחיר למשתכן הם מי שמעכבים אותנו ותוקעים לנו מקלות בגלגלים. ועל מה? עובדת שלנו שקנתה דירה בפרויקט שלא נמצא לה קונה במשך הרבה זמן? לא חילקנו מת"נות, ואת המכירה העצמית עשינו כפי שהיה כתוב בתנאי ההסכם, אחרי שלא הגיעו דיירים מהגדרות חודשים ארוכים".

אבל מלבד הילול ידעתם שדימונה היא לא ראשון לציון או גליל ים. עטיה: "היתה היענות להגרלה הראשונה שנערכה ביוני 2016, אבל לא קיבלנו שמות של זוכים

## אסיה סיירוס

**שנת הקמה: 2005 בעלים:** דורון עטיה, אבי תם, שחר כחלון **יחידות שמצויות בבנייה כיום:** 500 יחידות דיור בפרויקטים בדימונה – חלקן נמסרו, אחרות בגמר בנייה וחלקן בתחילת בנייה. בקיץ תחל החברה לבנות 300 דירות בגן יבנה **פרויקטים מרכזיים שנמסרו:** 250 דירות במזכרת בתיה, 50 קוטג'ים בגדרה ומבנה מסחרי בנס ציונה

לשיווק למשפרי דור. תם: "לפי הסעיף בחוזה, אחרי שנה מההגדרה הראשונה אנחנו יכולים לשווק את הדירות אם אין מספיק רוכשים, תוך שמירה על תנאי התוכנית. על סמך זה הלכנו למכור. אבל כשפנינו לגורמים הרלוונטיים במשרד הממשלה, עוד לא החליטו אם תהיה הגרלה או לא למשפרי דור, וכך קרה שחצי שנה החזיקו אותנו ומשכנו אותנו. נאמר לנו שזה בבדיקה ומצוי ברמת חקיקה, על אף שהדברים היו מעוגגים בחוזה. עטיה: "אחרי חצי שנה איש"ר מכירה למשפרי דור שהוציאו זכאות, אבל גם כשניתן האישור, זה לא היה על פי תנאי ההסכם – משום שלא העניקו מענק של 60 אלף שקל למשפרי הדור, כפי שניתן לזכאים. זה גרם לקושי מאוד גדול במכירה. אחר כך לקח להם עוד חצי שנה לתת אישור למענק. בשורה התחתונה העיכוב נמשך שנה וטי"ר רפר את שיווק הפרויקט".

ומה עם האפשרות לאפשר שכי"רות בחלק מהדירות הלא מכורות? עטיה: "זה לא באמת פתרון

בזמן, כי אמרו לנו שהמחשבים תקועים ושעסקים בתפעול ההגדרות הגדולות. כשביקשנו שמות של זוכים לפנות אליהם, אמרו לנו 'אל תדאגו, שולחים לכם', ובזמן שחיכנו עברו כמה חודשים. ביינתיים זוכים שראו שאנחנו לא מתקשרים אליהם – כי משרד השיכון לא העביר לנו את הטי"ר לפונים – נחשפו להגדרות חדשות במקומות מרכזיים יותר, כמו יבנה, גדרה, ראשון לציון, ועברו הלאה. הם ביטלו את ההשתתפות בפרויקט שלנו ואנחנו קיבלנו באיחור רשימות שהיו חלקיות, כי אנשים עזבו בדרך".

תם: "לא מדובר במספרים זניחים, אלא בכ-90% מהזוכים שנעדרו מהרשימות. בהמשך קיבלנו שמות נוספים טיפין-טיפין, באיחור ניכר של חודשים. רדפנו אחרי נציגי ית"ב (ית"ב היא חברת הנדסה שנבחרה מטעם משרד השיכון לפקח על פרויקטים של מחיר למשתכן; ג"מ) ומשרד השיכון, ושי" מענו 'אין מה לעשות, אלה עיכובים תפעוליים'".

אחרי שנה של שיווק לזוכי מחיר למשתכן יכולתם לבקש לצאת

ברביצו. אנחנו יזמים, לא נת"חיל להתעסק עם הקמת מערך של דירות מושכרות. אנחנו מעדיפים שיעזרו לנו למכור את הדירות".

**אישור מכירה בהודעת וואטסאפ**  
מה לגבי איכות התכנון? טוענים שאתם "מקטינים ראש".

תם: "מי שאומר את זה לא היה בפרויקט. מי שמקטין ראש לא נותן מעליות כשהוא לא חיב, ולא משפר את סוג האס"ל. מי שחוסך על הדיירים לא משרד את התריסים ביוזמתו, כדי שלא יתפרקו לדיירים מה"חום של דימונה, לא בונה בבנייה ירוקה, ולא מקדים את זמני המ"סירה בשנה. למעשה, בשיחות עם גורמי הממשלה קיבלנו את הרושם שזה פרויקט דגל, ושר האוצר משה כחלון בעצמו היה אצלנו בפרויקט".

אז למה דחו את טענותיכם בשי"מוע?

עטיה: "הם בחרו חברה קטנה שהלכה לקראת הלקוח ושנראית להם כאילו היא לא תתנגד, והפיי"לו עלינו את התיק. משרד השיכון קיבל תלונות מדיירים והיה צריך לטפל בהן. התלונות הן נקודת מור"צא למערכת היחסים שנוצרה במ"סגרת מחיר למשתכן, וזה ממש לא ייחודי לפרויקט שלנו".

**כמה אתם משקיעים בשיווק ופר"סוב כדי להגביר מכירות?**

עטיה: "משהו כמו 20-30 אלף שקל בחודש לקידום המכירות בפייסבוק וברשתות החברתיות. זה לא חלק מהעלויות שחשבנו שנישא

בהן בפרויקט".  
אז איך שומרים על רווחיות? תם: "הרווחיות יורדת כשאתה מוצא את עצמך עם עיכובים שלא תלויים בך, עם תקציבי פרסום שיוצאים על אף שהמדינה הייתה לכאורה אחראית על השיווק, וכי שחוטפים קנסות".

ואיפה היו חברת הבקרה והגופים המפקחים מטעם הממשלה? עטיה: ית"ב היתה מעוררת בת התחלה והתמוססה לאורך הדרך. התחושה של הדיירים וזה לתחושה שלנו, כי לא ברי צע פיקוח אמיתי וליווי מט"עם המדינה וית"ב. יש לנו לא מעט מיילים שבהם אנחנו פונה לגורמים השונים בניסיון לקבל תשובות, אך ללא מענה. למי של, את האישור למכור לזכאים ללא הגרלות אחרי שנה קיבלנו בהודעת וואטסאפ – עד כדי כך זה לא מנוהל".

ולמרות כל הקשיים, נכנסתם לעוד פרויקטים של מחיר למשתכן?

תם: "כן. אנחנו מקימים פרויקטים גם בגן יבנה ופרויקטים נוספים בדימונה. הממשלה למדה את התוכנית על הגב שלנו, אבל גם אנחנו למדנו מהטעויות. משרד הבינוי והשיכון נמ"סר: "במקרים של הפרות של תנאי המכרזים המשרד שוקל להפעיל סנקציות בהתאם. במקרה זה – נע"רך הליך שימוע והוחלט על חילוט ערבות בגין הפרות שונות. "הטענות שמעלים היזמים אינן נכונות – וגם אינן מאפשרות להם להפר את תנאי המכרז כלפי הרוכשים והמשרד".

**דורון עטיה: "היתה היענות טובה להגרלה הראשונה, אבל לקח חודשים עד שקיבלנו שמות של זוכים. בינתיים זוכים שלא התקשרו אליהם עברו הלאה"**



# "רוצים לשמור על המונופול": מי ירוויח מחוק המרשמים ומי מתאמץ לסכל אותו?

חוק המרשמים מחייב את בתי המרקחת לכבד מרשמים של כל קופות החולים • שירותי בריאות כללית תגבה כ-3.2 מיליון שקל מבתי מרקחת פרטיים שירצו להתחבר למחשביה • בכללית אומרים שהמחיר מכסה עלויות, בהסתדרות הרוקחים טוענים: "ועד עובדי הכללית פוחד לאבד כוח"

עדי דברת-מזריץ

האם שירותי בריאות כללית מנסה לסכל את חוק המרשמים, המאפשר לכל בתי המרקחת לכבד מרשמים של כל קופות החולים? שירותי בריאות כללית תגבה מבתי המרקחת הפרטיים יותר מ-3.25 מיליון שקל עבור התחברות למערכת המחשוב שלה – כך שיוכלו לכבד מרשמים של הקופה. מדובר בסכום גבוה בהרבה מזה שגובות קופות החולים האחרות.

חוק המרשמים, שעבר במליאת הכנסת בנובמבר 2018, קובע כי כל אדם יוכל לממש את המרשם שקיבל מהרופא שלו בקופת חולים, בכל בית מרקחת ברחבי הארץ – לרבות בתי מרקחת של קופות החולים, רשתות הפארם ובתי מרקחת פרטיים. עבור הצרכן מדובר בעיקר בבשורה מתחום הנוחות והנגישות, ופחות בבשורה צרכנית – שכן אם בית המרקחת לא נמצא בהסדר עם קופת החולים שרשמה את המרשם, המחיר שיידרש לשלם יהיה מחיר מלא ולא מסובסד. אולם עבור בתי המרקחת שלא בבעלות קופות החולים, לים מדובר בבשורה של ממש, שציפויה להגדיל משמעותית את מחזור המכירות שלהם.

בהתאם לכך, בתי המרקחת הפרטיים (בתי מרקחת בבעלות פרטית או בבעלות רשתות הפארם) החלו להתחבר למערכות הממוחשבות של קופות החולים השונות. אלא שבעוד יתר קופות החולים גובות עבור החיבור סכום סמלי שמגיע לעשרות שקלים לכל היותר, בכ"לית גובים מכל בית מרקחת פרטי 6,500 שקל עבור החיבור. ההערכות בענף הן שלפחות 500 בתי מרקחת פרטיים או של רשתות הפארם יצטרפו למערכת הממוחשבת של הקופה – מה שצפוי להכניס לה 3.25 מיליון שקל.

בתי מרקחת שעמם שוחחנו טוענים כי הסכום שדורשת הכ"לית מופרז, ונובע מרצונה של קופת החולים הגדולה במדינה לסכל את החוק. זאת, בין השאר, משום שהסכום אינו כולל את הציור הנלווה הנדרש לביצוע החיבור – ונגבה רק עבור ההתחברות למערכת. חוק המרשמים קובע שהחיבור למערכות הממוחשבות של קופות החולים יהיה "בעלות סבירה", וכדי למנוע מצב שבו הקופות ינסו לטרפד את יישום החוק באמצעות קביעת תשלום



בית מרקחת. בלי הסכם עם קופת החולים הספציפית, התרופה תימכר במחיר מלא. צילום: דניאל צ'צ'יק

## שוק שמגלגל 8 מיליארד שקל בשנה

התפלגות בתי המרקחת בישראל, לפי מספר סניפים



מקור: קופות החולים ודן אנד ברדסטריט

## הכסף לא מגיע מתרופות מרשם

בענף בתי המרקחת טוענים שהתשלום שבית המרקחת מקבל מקופת החולים על מכירת תרופה עם מרשם הוא בגדר עמלת טיפול, שמסתכמת בשקלים בודדים בלבד. לכן, הכסף שעליו מדברים בכללית יגיע בעיקר מהמכירות שצפויות לבתי המרקחת הפרטיים ללקוחות שייכנסו לבית המרקחת כדי לממש את המרשם – ועל הדרך ירכשו מוצרים נוספים.

בישראל פועלים כ-1,800 בתי מרקחת, בענף המגלגל כ-8 מיליארד שקל בשנה (לפי חברת המחקר דן אנד ברדסטריט). מדובר בתחום רווחי, אבל הרווחיות אינה מגיעה ממכירת תרופות מרשם אלא ממכירה של מוצרים אחרים – כמו תרופות ללא מרשם ותוספי

גבוה, שר הבריאות בהסכמת שר האוצר יוכל לקבוע סכום מירבי. בתגובה לפניית TheMarker אמרו במשרד הבריאות כי "המ"שר יבצע בדיקה שתקבע את סבירות הסכום". ואולם בכללית מתעקשים שמדובר בסכום סביר, שישתלם לבתי המרקחת בטווח הארוך; שהקופה לא מוכרת את מערכת המחשוב ברווח; ושהסכום בסך הכל אמור להחזיר את עלויות ההשקעה הכרוכות בהתאמת מערכת המחשוב של הקופה לפתיחה לבתי מרקחת פרטיים, כולל טכנולוגיה לאבטחת מידע ברמה גבוהה, ותו לא.

"אנחנו לא עושים על זה רווח, אבל גם אין בכוונתנו לסכסך את בתי המרקחת הפרטיים. זה שווה להם הרבה מאוד כסף", אומר בכיר בסביבת הכללית.

ממנו הם בעיקר בתי המרקחת הפרטיים. מנגד, הכללית צפויה להיות הנפגעת העיקרית ממנו. כללית, שמבטחת כ-53% מאזורי ישראל, מפעילה את מספר בתי המרקחת הפנימיים הגדול במדינה – 500 בתי מרקחת של הקופה. בנוסף, היא נמצאת בהסדר רק עם כ-300 בתי מרקחת של רשתות הפארם ובתי המרקחת הפרטיים. למכבי שירותי בריאות לעומת זאת, יש רק כ-110 בתי מרקחת פנימיים, והקופה נמצאת בהסדר עם כ-720 בתי מרקחת פרטיים ובתי מרקחת של רשתות הפארם. לכן, יישום החוק החדש יפגע באופן משמעותי על כללית, שכיום אינה נמצאת בהסדר עם כ-600 בתי מרקחת פרטיים ושל רשתות הפארם.

"בניגוד למה שנהוג לחשוב, ההתנגדות של הכללית לחוק המרשמים לא נובעת מזה שהם לא רוצים לעשות מיקור חוץ. הכל מתחיל ונגמר בזה שהוועד שלהם חושש שהוא יאבד את הכוח המונופוליסטי כלפי המ"רשמים. הרי איך הם יוכלו לאיים בשביתה, אם ניתן יהיה לרכוש את התרופות לא רק אצלם אלא גם במאות בתי מרקחת אחרים?", אומר דוד פפו, יו"ר הסתדרות הרוקחים. "זה ועד העובדים הגדול במדינה וכולם מפחדים מהם, אבל אני לא".

פפו מודה שבתי המרקחת הפרטיים ירוויחו מהחוק, לאחר שנפגעו מהתרחבות ההסכמים הבלעדיים של קופות החולים עם רשתות הפארם ובתי המרקחת של הקופות עצמן – אך הוא לא מוכן להעריך את שווי המכירות שצפוי להתווסף לבתי המרקחת בעקבות החוק. יו"ר ועד עובדי כללית, פרוי ספר בן חמו, מכחיש את הטענות: "שיפסיק לבלבל את המוח. אנחנו לא מעורבים בסכומים שנקבעים על ידי הקופה ולא בחישובים, אלא רק בעניינים שנוגעים לזכויות העובדים". לדברי בכיר באחת מקופות החולים, "הסכום שכללית מבקשת אכן נשמע מוגזם, אבל

ההחלטה שללית נכונה".

ההחלטה שללית נכונה".

אנחנו מסכימים עם העיקרון שאומר שיישום החוק לא צריך להיות ממומן על ידי קופות החולים אלא על ידי בתי המרקחת. הרי זה מגוון רווח משמעותי עבורם – גם על התרופה שהם ימכרו וגם על האנשים הנוספים שהם יביאו לבית המרקחת ויקנו עוד מברשת שיניים במחיר מופקע". עם זאת, נשמע שהסכום שנוקבים בו בכללית מכוון להיות לכאורה חסם בפני בתי המרקחת להתחבר למערכת שלהם, כדי שהפעילות תישאר בעיקר בידיים של הקופה".

## לא צפויה מהפכה

מנגד, בעלים של בית מרקחת פרטי טוען שחוק המרשמים לא צפוי לעשות מהפכה גדולה בענף: "חוק המרשמים עושה הרבה רעש, אבל בפועל הוא לא יעשה שינוי גדול. מכיוון שכל המשמעות של החיבור לקופת החולים היא שהוא מאפשר לבית המרקחת לראות את המרשם של הלקוח ולכבדו. אבל אם בית המרקחת לא נמצא בהסכם עם קופת החולים הספציפית, הוא בכל מקרה לא יוכל לתת ללקוח את המרשם בהנחה – אלא בעלות מלאה בלבד."

"החוק הזה יעזור רק במקרים מסוימים, כמו אנשים שנתקעו בלי תרופה. לכן מבחינתי לא שווה לשלם לקופת חולים כללית אלי פ" שקלים עבור חיבור למערכת שלה. מה גם שבקרב מבוסחי הכ"לית יש לא מעט מבוגרים, שלא ישלמו אגורה מעל מחיר הקופה". מהכללית נמסר: "החוק החדש מאפשר לקופות החולים לגבות סכום סביר בגין מתן אפשרות חת חברות לבתי המרקחת. מתן אפשרות חת פרטיים או של רשתות הפארם יצטרפו למערכת הממוחשבת של הקופה – מה שצפוי להכניס לה 3.25 מיליון שקל."

בתי מרקחת שעמם שוחחנו טוענים כי הסכום שדורשת הכ"לית מופרז, ונובע מרצונה של קופת החולים הגדולה במדינה לסכל את החוק. זאת, בין השאר, משום שהסכום אינו כולל את הציור הנלווה הנדרש לביצוע החיבור – ונגבה רק עבור ההתחברות למערכת. חוק המרשמים קובע שהחיבור למערכות הממוחשבות של קופות החולים יהיה "בעלות סבירה", וכדי למנוע מצב שבו הקופות ינסו לטרפד את יישום החוק באמצעות קביעת תשלום

הכללית מפעילה הכי הרבה בתי מרקחת פנימיים, ויש לה הסדר עם מעט בתי מרקחת פרטיים – כך שהיא צפויה להיות הנפגעת העיקרית מחוק המרשמים



# הסעיף שמתדלק את מחלת נהגי הקטר

חוק דמי מחלה קובע כי על יום המחלה הראשון העובד לא זכאי לתשלום, אך הוא אינו חל על עובדי מדינה בזכות סעיף בהסכמים הקיבוציים במגזר הציבורי • עובדי הרכבת שטוענים שהם חולים, זוכים ביום חופש על חשבון הקופה הציבורית ועלולים לשבש את חייהם של מאות אלפי אזרחים

בין השאר, הוא ידרוש גם מחולים אמיתיים לגרור את עצמם לרופא ספציפי שמקבל מטופלים במקום מסוים, וזה לא שיהיה קשה במיוחד למכור סיפורים על כאבי ראש או רגליים לרופא מטעם המעסיק.

הפתרון הוא ביטול הסעיף בהסכם הקיבוצי שמעניק דמי מחלה מלאים החל מיום המחלה הראשון, שהרי ניתן להניח שאם חוק דמי מחלה היה חל גם על העובדים האלה – השימוש בכלי הזה היה נמנע. עם זאת, עובדי המגזר הציבורי לא מוכנים לוותר על שכרם בכזאת קלות. וזכורות מלחמותיהם של העובדים ושל ההסתדרות כנגד החלטת הממונה על השכר לנכות את השכר ממשכורתיהם לאחר ששבתו. לא פעם נהפך הויתור על הניכוי לחלק מהסכם דו-צדדי לסיום סכסוך העבודה.

לוא היה חוק דמי מחלה חל גם על עובדי המגזר הציבורי, סביר להניח שעובדים לא היו נעשים חולים בסיטונות בתקופות של סכסוכי עבודה. במקרה כזה, עובדי הרכבת, ממש כמו עובדים אחרים שיועדו שעבור יום המחלה הראשון לא יקבלו שכר, ועבור הימים השני והשלישי יקבלו רק שכר חלקי – היו יוצאים לחופשת מחלה רק כשהם חולים באמת.



רכבת ישראל. הסעיף בהסכם הקיבוצי אחראי לבטול מחלת נהגים: צילום: אוליבייה פיטוסי

בתים מעבודה בטענת מחלה; גם פוגעים בהנהלה ובציבור הנוסעים במטרה לקדם את דרישותיהם; וגם מקבלים על זה תשלום מלא.

ידי המעסיק בעניין זה כבר לוח. הוא יכול כמובן לדרוש אישור מחלה מוכר, אך ברגע שקיבל את האישור – והרי קל מאוד לקבל אישור מחלה מדופא משפחה, בעיניו קר בחורף – העניין סגור. דרישה נוספת, שכבר הועלתה כרעיון בניסיון למנוע ניצול לרעה של ההסכם הקיבוצי, כוללת בדיקה אצל רופא תעסוקתי שנקבע על ידי המעסיק. מובן שהעובדים מתנגדים להצעה, והפתרון הזה לא תמיד יש.

**לו חוק דמי ימי מחלה היה חל גם על עובדי המגזר הציבורי, סביר להניח שעובדי הרכבת לא היו נעשים חולים בסיטונות בתקופות של סכסוכי עבודה**

זוטרם בשירות המדינה. הנתון נים האלה מעלים חשש לשימוש לרעה בהסדר הנקרא יום מחלה בתשלום מלא. גם עובדי הרכבת נהנים מימי המחלה בתשלום, החל מהיום הראשון, ומדוע שלא ינצלו את הבונוס הנאה שניתן להם? מבחינת עובדי הרכבת מדובר בבטחון – גם שר

במלים אחרות – עבור עובדי המגזר הציבורי יום מחלה הוא בעצם יום חופש באישור הרופא. מדור"ח הממונה על השכר באוצר שפורסם באחרונה עולה נתון מעניין: בדרגות הנמוכות, שם ניתן גם שכר נמוך, נעשה שימוש רב ב"ימי המחלה". משום מה, עובדים בכירים "חולים" פחות מעובדים

מקבל כלל תשלום. עבור היום השני והשלישי הוא יקבל 50% משכרו, ורק עבור יום המחלה הרביעי ואילך יהיה העובד זכאי לתשלום מלא. מדובר במצב טוב יחסית. עד שנת 2011, נקבע בחוק תשלום של 37% בלבד עבור היום השני והשלישי, ואילו עבור היום הרביעי ניתנו רק 75%, כשהתשלום המלא ניתן רק מהיום החמישי ואילך.

החוק חל על עובדים בשוק הפרי, אך אינו חל על עובדי המדינה והמגזר הציבורי המיוחסים. בהסכמים הקיבוציים עמם נקבע שהם זכאים לתשלום מלא עבור ימי מחלה, החל מהיום הראשון.

**המגזר המיוחס**  
טלי חרותי-סובר

אחד הכלים שבהם נוקטים באחרונה עובדי הרכבת במלחמתם נגד ההנהלה הוא הצהרת המוניות של נהגי הקטרים על מחלה.

מדובר בכלי מתוחכם – מצד אחד זה צעד כואב, שמשבש את השירות לציבור ויוצר לחץ גדול על ההנהלה להיענות לדרישות העובדים; ומצד שני הוא פשוט לתפעול: קל להוציא אישורי מחלה בטענות שקשה לברוק – כמו חולשה או כאב ראש – ומי מאתנו לא "קצת חולה" בימי החורף. הבחירה בצעד הזה דווקא נובעת גם, ואולי בעיקר, מכך שחוק דמי מחלה, שחל על כלל העובדים במשק, לא חל על עובדי המדינה ועל כלל עובדי המגזר הציבורי, בזכות הסכמים קיבוציים שהם נהנים ממנו.

חוק דמי מחלה נועד, לכאורה, להטיב עם העובד. החוק מחייב את המעסיק לשלם דמי עבודה לעובד גם אם אינו בריא – אלא שהוא גם כולל הגבלות ברורות, שמטרתן למנוע ניצול של החוק לרעה. עבור היום הראשון, העובד אינו

## נהגי הקטר שוב הודיעו על מחלה מסתורית; בוועד מכחישים שביתה איטלקית

העובדים להנהלה. שלוש קיבל בית הדין באופן חלקי את בקשתו של ועד עובדי הרכבת, לכך שהרכבת תגבש את סידור העבודה החדש כך שפחות עובדים משתכננה ההנהלה יעברו הרכבה לקראת עבודה בקווי הרכבת החדשים.

השופטת אסנת רובוביץ-ברכש כתבה בהחלטתה שלוש כי "על הרכבת לבצע בהקדם האפשרי סידור עבודה חדש". בינתיים, נראה שעיצומי עובדי הרכבת נמשכים.

אסנת ניר

הנהגים עובדים לפי סידור העבודה. גם לפני כשבוע הכחיש בתחילה הוועד כי הנהגים נוקטים שביתה איטלקית. עם זאת, הודעת ההסתדרות שיצאה כמה שעות לאחר מכן קראה לנהגים לשוב לעבודה, וכך אישרה למעשה את ההערכות לגבי התקיימותה של השביתה הבלתי-חוקית.

בינתיים, הנהגים והנהלת הרכבת ממשיכים במשא ומתן לקראת סידור העבודה שיתפרסם בסוף מארס, ושסביבו נסובה המחלוקת העיקרית בין ועד

נכון לעכשיו אין שינוי בלוחות הזמנים של הרכבות, אך קיים חשש לשביתה איטלקית – צעד שבו נקט הוועד רק לפני שבוע, כש-37 נהגים לא הופיעו לעבודה, ונוסעים רבים נפגעו כתוצאה מביטולים בפעילות הרכבות. בוועד מכחישים שמדובר בשביתה, ומציגים כי "כל הדיווחים על מחלה לכאורה של נהגים ברכבת הם דיווחים שאינם נכונים ואף שקריים. כפי שהודיע ועד העובדים, ולאחר שביתת הדין קיבל כמעט את כל טענותינו, הרי שהעיצומים שתוכננו ליום שלישי בוטלו. כל

מספר נהגי הרכבת שהודיעו על מחלה עלה אתמול בבוקר לעשרה, לאחר שביתת הדין לעובדי דה קיבל באופן חלקי את הבקשה של ועד עובדי הרכבת ישראל, וקבע כי הרכבת תוכל להקצות 12 נהגים לטובת הדירכה במקום 22, כפי שביקשה הנהלת הרכבת בתחילה. זיו מנור, מנהל אגף תפעול נהגים, אמר אתמול בבוקר בראיון לתאגיד השידור כי "מספר הנהגים החולים הוא חריג. אני 14 שנה בתפקיד והאינטואיציה שלי מספיק טובה".

VOLVO

GET EXCEPTIONAL  
GET VOLVO

וולוו בימי מכירות | 6-8 במרץ  
טרייד-אין | מימון | הטבות מיוחדות

\* בכפוף לתקנון 3011 \*



McCaig



# "הצצה לסלון של החיים שלכם": כך הפך מספר הטלפון שלנו לאמצעי זיהוי מסוכן

פעם הוא היה רק דרך לתקשר עמנו, אבל כיום מספר הטלפון הוא אחת הדרכים המרכזיות שבאמצעותן גופים ציבוריים ופרטיים מאמתים את זהותנו • הרגולציה בישראל רחוקה מלהתמודד עם הבעיה • הפתרונות המוצעים: הוספת סיסמה או אמצעי זיהוי ביומטריים

שגיא כהן



"זה מרוץ. אם חברה אחת מאפשרת אימות באמצעות SMS, סביר שגם אחרות יאפשרו" צילום: איי-אף-פי (למצולמים אין קשר לכתבה)

בשנים האחרונות הפך מספר הטלפון שלנו להרבה יותר ממספר שבאמצעותו ניתן ליצור קשר עמו. הוא הפך בפועל לאמצעי הזיהוי המרכזי והחשוב ביותר שלנו בעולם הדיגיטלי. הוא מהווה שם משתמש וסיסימה גם יחד, ולעתים גם תעודת זהות בעת שימוש בשירותים הרגישים ביותר.

אנחנו, למשל, מקשרים את חשבונות אפל, טוויטר, פייסבוק, גוגל, אמזון או אינסטגרם שלנו למספר הטלפון שלנו, ומזדהים באמצעותו באפליקציות מסרים כמו וואטסאפ וטלגרם. אנחנו נרשמים באמצעותו לאפליקציות, ואפילו נכנסים בעזרתו לאתרים של חברת האשראי או קופת החולים שלנו.

מצד אחד, הדבר נוח וחוסך את הצורך לזכור סיסמאות. מצד שני, מספר הטלפון מעולם לא תוכנן להיות מזהה ייחודי עבור אדם, ולכן יותר ויותר מומחים מודאגים שההסתמכות הגוברת על מספר הטלפון כאמצעי לאימות זהות, מעלה סיכונים רבים הקשורים לאבטחת מידע והגנה על פרטיות. "מספר הטלפון הפך למספר הזהות החדש שלכם", כתב ב-2017 החוקר הפרטי תומס מרטינ. "זה כמו הצצה לסלון של החיים שלכם".

## אמצעי הגנה פרוץ

בישראל, שורה של אתרים ואפליקציות של גופים גדולים בממשל, ובהם חברות כרטיסי אשראי, קופות חולים, חברות ביטוח, וחברות כבלים, מאפשרים כניסה ואימות זהות באמצעות קוד חרי (OTP) שנשלח דרך סמס במקום סיסמה. לאחר הרשמה ראשונית, צריך להזין מספר טלפון ופרט זיהוי נוסף (למשל, תעודת זהות), כדי להיכנס לחשבון האישי. גם ענקיות טכנולוגיה כמו אפל, גוגל, פייסבוק ואחרות משתמשות במספר טלפון כשכבת הגנה נוספת בנוסף לסיסמה, או כגיבוי לצורך שחזור סיסמה שנשכחה. ואולם העובדה שמספר טלפון הפך לאמצעי זיהוי בשירותים כה רגישים, נהפכת בעייתית בשל העובדה שהוא לא נחשב כאמצעי מאובטח במיוחד, כשקל "לגנוב" מאתנו מספר טלפון. הדרך המוכרת ביותר לעשות זאת מכונה "SIM swapping" (החלפת סים) או "חטיפת סים".

למעשה מדובר בגניבת מספר טלפון מאדם במטרה להתחזות לו ולגנוב ממנו מידע. האקדמיקים מקבלים בעלות על המספר שלכם, וכך יכול לקבל במקומכם שיחות או הודעות סמס שמיועדות אליכם. בדרך זו, האקדמיקים יכולים להיכנס בשמכם לחשבון מקוון שדורש הזדהות באמצעות מספר טלפון. באחרונה נידון סטודנט אמריקאי בן 20 לעשר שנות מאסר בגין גניבת 5 מיליון דולר במטבעות קריפטו, באמצעות חטיפת סים. בשנה שעברה הזהירה חברת הסלולר האמריקאית טיימובייל את לקוחותיה מפני מתקפה נרחבת מסוג זה. השיטות לבצע מתקפות דומות לא בהכרח מתוחכמות. למשל, האקדמיקים יכולים להתקשר למוקד השירות של חברת סלולר, להתחזות ללקוח, ולבקש להעביר את מספרו לכרטיס סים חדש שנמצא בבעלותם. האקדמיקים אחרים מגייסים "חפרפרות", ומשלמים לעובדיהם בתוך חברת הסלולר כדי להעביר

את המספר לסיים החדש. בעבר, חוקרים אף גילו חולות ברשתות סלולר המאפשרות לייצר הודעות סמס. שירותים המספקים זאת נמכרים ברשת האפלה במאות דולרים. עוד שיטות מסתתרות על השתלת וירוסים בטלפון של המשתמש. "אנחנו יודעים על מתקפות שבהן האקדמיקים משתילים על הטלפון סוס טרויאני, וכך מקבלים הודעות סמס שמיועדות לאותו מותקף", אומר לוטס פינקלשטיין, ראש מחלקת מודיעין סייבר בצ"ק פוינט. "היעד שלהם הוא חשבונות הענק, הבנק והחשבונות שדורשים הזדהות כפולה ושולחים קוד אימות בסמס". כל התרחישים האלה מעמידים בסימן שאלה את האמינות של שיטת הכניסה באמצעות קוד חרי-עממי להודעת טקסט. האקדמיקים עלולים לשים על הכוונת לקוחות ישראלים, להשתלט על מספר הטלפון שלהם, להיכנס לחשבונותיהם הרגישים בחברות האשראי, חברות הביטוח וקופות החולים – ולגנוב

משם מידע. "מספר טלפון מעולם לא היה אמור להיות מזהה ייחודי או אישי לאדם", אומר עו"ד יהונתן קלינגר, מומחה לטכנולוגיה ומשפטן. "המנהל גנון לא יכול להיות בלעדי: צריכות להיות שכבות אבטחה נוספות, כמו זיהוי ביומטרי או סיסמה". באירופה כבר התייחסו לנושא: שם, במהלך 2019 אמורות להיכנס לתוקף תקנות PSD2, שהן חלק מרגולציה חדשה שאמורה להקל על כניסתם לשוק של גופים פיננסיים חדשים. לפי התקנות, עבור פעולות מסוימות הקשורות לתשלומים דיגיטליים, אין להסתפק רק בשליחת קוד חרי-עממי בסמס לצורך אימות זהות. "כדי לתת גישה לפעולות מסוימות ורגישות יש צורך באימות באמצעות שלושה גורמים", מסביר ד"ר עו"ד ענת אבניחן, שותפה ומנהל כות תחום הרגולציה במשרד ברנע. "משהו שאתה יודע (כמו סיסמה), משהו שיש לך (כמו טלפון) ומשהו שהוא חלק ממך (כמו זיהוי ביומטרי)



חברות אשראי

כאל • לאומי קארד • ישראלכרט



קופות חולים

מכבי • כללית • מאוחדת



חברות ביטוח

מנורה מבטחים • הפניקס • הראל • מגדל

צילומים: בלומברג, דניאל בר און

\* כדי לקבל את הקוד נדרש גם להזין פרט מידע אישי כמו תעודת זהות, תאריך לידה או ספרות אחרונות של כרטיס האשראי

של טביעות אצבע ופנים). אנחנו בישראל עדיין מאחור, והאימות של השיטות האלה יהיה הדרגתי. הגופים השונים לא יעשו השקעה בתחום ללא לחץ מהרגולטור – לחץ שכרגע אינו קיים". ואכן בישראל אין התייחסות ספציפית של הרגולציה לנושא שימוש בקוד חרי-עממי דרך סמס. למשל, הרגולציה של בנק ישראל על חברות האשראי והבנקים מברואינה קובעת מה אמצעי הזיהוי והאימות הספציפיים שיידרשו עבור כל פעילות. ההוראות קובעות עקרונות כי הגדרת רמת הסיכון לכל פעילות וקביעת אמצעי הזיהוי והאימות הנדרשים, נתונות להחלטת הבנקים וחברות האשראי. "הגופים נמצאים במרוץ, ואם חברה אחת מאפשרת אימות באמצעות סמס, סביר שגם אחרים יאפשרו זאת", מוסיף עו"ד שאול אדרת, ראש תחום בלוקצ'יין וחוזים חכמים בפירמת שבלת ושות'. "הרגולטור נותן כללים עקרוניים, אבל לא

משהו מעבר לזה". מנגד, גורם בכיר באחד הגופים הפיננסיים רוחה את הטענות. "אנחנו לא מכירים משהו שאומר שצריך להמעיט בשימוש בסיסמה חרי-עממיית בסמס, אלא להיפך, שיש להרחיב את השימוש באימות דו-שלבי", אומר הגורם. "ברוב החברות מבחינה בין פעולה רגישה – כמו שחזור קוד סודי – לפעולה שאינה רגישה, כמו צפייה במידע. על מנת לבצע פעולות רגישות, צריך אמצעי זיהוי ואימות נוספים. בכל מקרה, אין פתרון קסם: גם אמצעי אימות זהות אחרים אפשר לעקוף", הוא מוסיף.

## האם זיהוי ביומטרי הוא פתרון?

רבים מאמינים שפתרון טוב יותר יכול להיות אמצעי זיהוי ביומטריים, שמשלבים גם נוחות, גם אמינות וגם בטיחות. לדברי אבירם סיבוני, מנכ"ל חברת מולטיסנס שמספקת פתרונות ביומטריים לזיהוי לקוחות, כניסה לחשבון אישי, למשל באתר של חברת אשראי או בנק, באמצעות קוד לסמס, אינה מספיק מאובטחת – פשוט כי אין דרך לדעת שהאיש שמחזיק בטלפון וקורא את ההודעה הוא אכן בעל החשבון. לכן לטענתו, יש להשתמש באמצעי זיהוי ביומטרי – כמו טביעת אצבע או זיהוי פנים. מולטיסנס ההולנדית, שהוקמה על ידי ישראלים, נכנסה באחרונה לפעילות עם לקוחות בישראל. היא הקימה ביחד עם קבוצת תקי שוב וחברת MED1 חברה בשם מולטיסנס ישראל בע"מ, שתשוק ותפיץ פתרונות – כמו זיהוי פנים בעזרת מצלמת סמארטפון, זיהוי דיבור, טביעת אצבע וזיהוי דופק – ללקוחות ישראלים. היא פעילה בתחומי הבנקאות, הביטוח, מרכזי השירות הטלפוניים, בקרת כניסה לאירועים ועוד. משתמש שנכנס לאתר של בנק ששילב את הטכנולוגיה של מולטיסנס, מתבקש לבצע הזדהות ביומטרית לפני שהוא מקבל לנייד את הקוד המאפשר כניסה לחשבון. "אנחנו מיייתרים לחלוטין את הסיסמאות", אומר סיבוני, "וגם אין צורך בשליחת הודעות סמס, שאותן קל מאוד לייצר". מולטיסנס אינה היחידה. יש מגוון חברות בישראל ובעולם שמציעות אמצעי אימות ביומטריים, שעשויים לצבור תאוצה ככל שתגדל ההכנה שמספרי טלפון אינם מספיק אמינים ובטוחים.



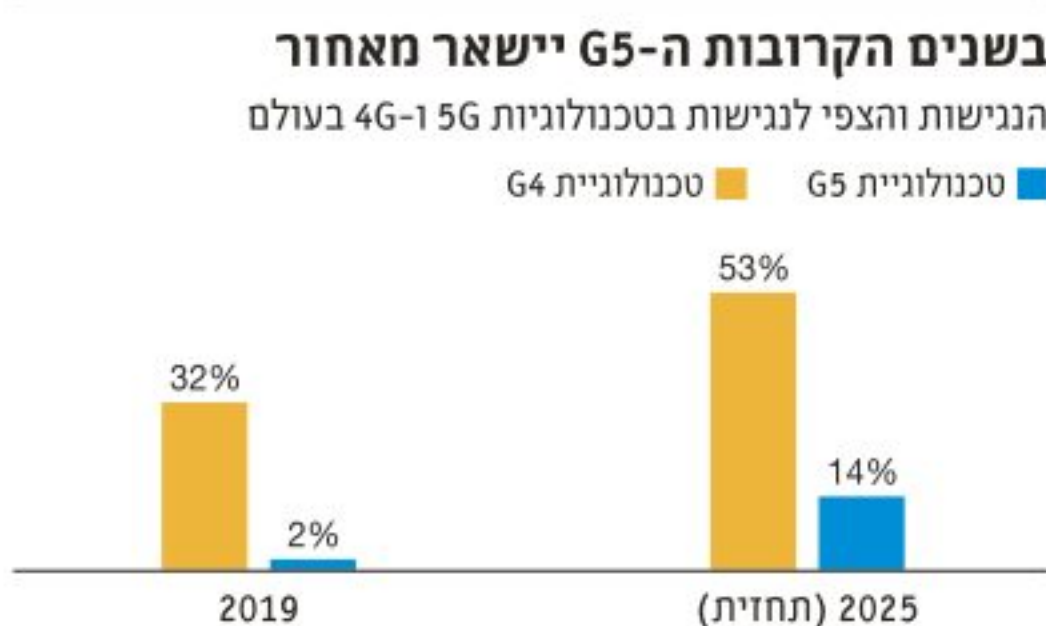
# הרדיו יצמח יותר מהעיתונות ושידורי ספורט ישאירו את הצעירים מול הטלוויזיה

פירמת הייעוץ וראיית החשבון דלויט פירסמה השבוע את דו"ח TMT, המציג את המגמות הצפויות ב-2019 בענפי המדיה, התקשורת והטכנולוגיה • לפי הדו"ח, סין תמשיך לגדול מבחינה טכנולוגית ולהיות מתחרה משמעותית לארה"ב – ודור 5 בסלולר לא יגיע לישראל

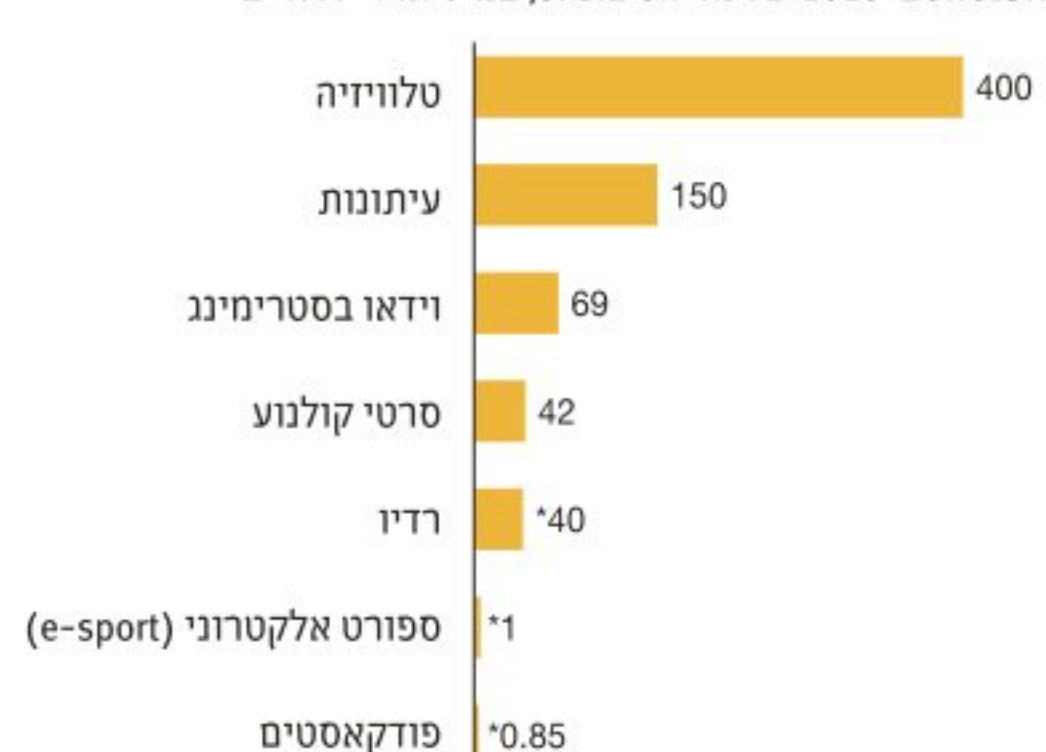
התפישה הרווחת היא שהמדיה המסורתית נעלמת, אך הדו"ח של דלויט מצביע על כך שבחלק מה פרמטרים היא רק משתנה. העיתון נות המודפסת מתכווצת, וההכנסות ממנה נופלות בכל שנה בכ-5%. שידורי הטלוויזיה אמנם אינם מאבדים מהכנסותיהם עדיין, אבל הצופים הצעירים עוזבים. מדובר בירידה של כ-10% בקרב הצעירים לעומת 2017. סטיוארט טוען כי "הרדיו לא הולך בדרך הזאת. אמנם לא מדובר עדיין בשינוי דרמטי, אך יש גידול של 1% בהכנסות משידורי רדיו". השינוי המשמעותי הוא החשיפה למאזינים. מבוגרים מקי שיבים לרדיו לפחות פעם בשבוע, ובקרב הקהל הצעיר בארה"ב ובמדינות אירופה צפויה להיות עלייה בהאזנה לרדיו, אומר סטיוארט. על פי נתוני יפעת, בארבע השנים האחרונות היתה עלייה בהכנסות מ-250 מיליון שקל ב-2014 ל-310 מיליון שקל ב-2018. "מבין תחומי המדיה המסורתיים, הרדיו הוא זה ששמר על יציבות בשנים האחרונות וציפוי לשמור על יציבות גם בעתיד הקרוב", מסביר תשובה. "בניגוד לעיתונות המודפסת והטלוויזיה המסורתית שסובלים משחיקה, בעיקר בקרב צעירים, הרי שהרדיו נהנה מקהל שומעים יציב שנה נה בעיקר ממוזיקה בבית וברכב בחינם, ללא צורך בניצול חבילת הסלולר. אחת הסיבות לעלייה בהאזנה לרדיו, לעומת שימוש בענפי מדיה מסורתיים אחרים, היא הישיבה הממושכת במכונית בפיקי תנועה".

## שידורי ספורט יצילו את הטלוויזיה

**התחזית:** בארה"ב 60% מהגברים מגיל 18 ואילך יצפו בשידורי ספורט השנה, וחלקם גם יהמרו בכסף על משחקים. ענף ההימורים גורם לעלייה בצפייה בשידורי המשחקים, ובעקבותיו עולות ההכנסות מפרסום בטלוויזיה. שוק הספורט חשוב לטלוויזיה המסורתית. על פי הערכות, אני שים ברחבי העולם צופים במוצאע 4-3 שעות ביממה בשידורי ספורט בטלוויזיה – בבית או במקומות בילוי ציבוריים. "גברים נוהגים להוציא כסף על הימורים, והימורים על משחקי ספורט תורמים לעלייה בשיעור הצפייה בשידורי משחקים", אומר סטיוארט.



## הכי הרבה כסף: בטלוויזיה ובעיתונות



מקור: דלויט

\* הערכות ל-2019

## דור 5 בסלולר – לא יגיע לישראל בקרוב

**התחזית:** במדינות רבות בעולם תהיה פרישה רחבה של תשתיות, אבל רק כמיליון מכשירי סלולר תומכי 5G יימכרו ברחבי העולם. "אין עדיין צורך במכשיר שתור" מך במהירות גלישה של גיגהביט כעת – אין גם אפליקציות שתור" מכות במהירות כזאת. לעומת זאת, יש צורך במהירות של גיגהביט בבית. אנשים צופים במקביל בנ" טפליקס – הם עדיין לא צורכים גיגהביט באותו הרגע, אבל הם זקוקים למהירות גבוהה יותר", אומר סטיוארט.

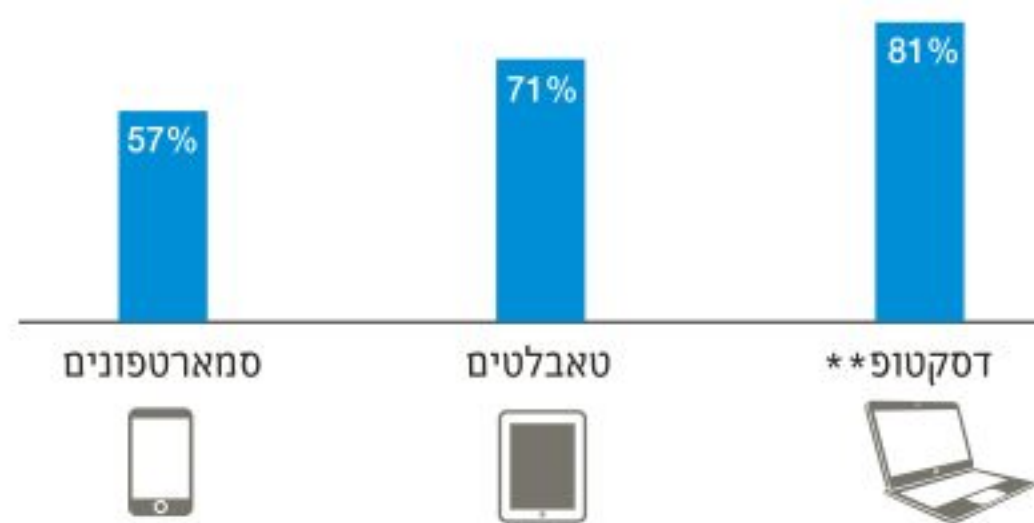
הדור החמישי היה צפוי ליצור מהפכה בשימוש ביישומים ובטכנולוגיות שדרושות מהירות שיהיו נולוגיות (Latency) נמוכה. מלבד הורדה מהירה של תכנים ברשת, המהירות חשובה בעיקר בתחומים שאנחנו לא רואים כמעט בכלל שימוש בהם – כמו משקפי מציאות מדומה ורבודה וכלי רכב אוטונומיים. "ישראל לא צפויה להיות פורצת דרך בתחום ה-5G", אומר שלי



צופים במשחק כדורגל בפאב בתל אביב. צילום: מוטי מילרוד

## לא רוצים לדבר אל המכשירים

שיעור המשתמשים שלא הפעילו את העוזר הקולי מעולם\*



\* נתון ל-2018 \*\* מחשבים ניידים או ניידים

על היכולת להעתיק טכנולוגיות מכיוון שיש לה כוח אדם רב בע" לות נמוכה מאוד. הסינים הופכים לכות צרכני ענקי ככל שהם נפ" תחים לעולם. לדברי סטיוארט, "הסינים מובילים בעולם במס" חר אלקטרוני באמצעות מובייל. סין גם מובילה בפיתוח מוצרים מבוססי בינה מלאכותית – בגלל ההשקעה בתשתיות תקשורת". סטיוארט טוען כי ההשקעה בתשתיות הללו חשובה כמו השקעה בכבישים, ביוב ותחבורה ציבורית. לדבריו, זוהי השקעה יקרה ועובר לא מעט זמן עד שניתן ליהנות מפירותיה, אבל ככל שמשקיעים מוקדם יותר ופורשים תשתיות של רשתות תקשורת מתקדמות יותר – כך הטכנולוגיות הקיימות עוברות בצורה מיטבית וניתן לפתח טכנור" לוגיות מורכבות יותר.

ההשקעה בפרישת תשתיות רשת בסין נמשכת כבר חמש שנים, וכיום יש בסין יותר סייבים שמח" ברים אנשים לרשתות 4G בבתים, דבר המגביר את השימוש בטכנור" לוגיות. כך סין מצמצמת במהירות פערים מול ארה"ב.

כמו בבתי מלון, בבתי חולים וב" מסעדות. יש כבר כמה פילוטמים בבתי מלון בארה"ב ובסין, שבהם מסייעים הרמקולים להזמין שירות חדרים. בבית חולים באוסטרליה מותקנים רמקולים במסגרת ניסוי שיסייע לחולים לתפעל יישומים בחדר, כמו כיבוי אורות, הפעלה של מכשירים שונים וזימון רופא. עם זאת, החסם המרכזי לשימוש ברמקולים בצורה זאת הוא המ" חויבות לשמירה על פרטיות – אסור עדיין להקליט ולשמור קול לצד עיבוד המידע שנאסף, ללא הסכמה ברורה של המשתמשים.

## סין מצמצמת פערים טכנולוגיים מול ארה"ב

**התחזית:** ההוצאה הגבוהה על תשתיות אינטרנט בסין תקדם אותה בתחרות מול ארה"ב על התואר המעצמה המובילה בשימוש בטכנולוגיה.

בשנה הנוכחית, יבצעו 600 מיליון סינים רכישות או תש" לומים באמצעות הסמארטפונים. היסטורית, הכוח של סין מבוסס

## רפאלה גויכמן

הדור החמישי בסלולר עדיין לא יגיע לישראל, הרדיו יעקוף בצמיחה שלו את המדיה המי סורתיות האחרות, וסין תמשיך לגדול ולהפוך למעצמת טכנור" לוגיה – כך תיראה 2019 על פי התחזית של דלויט. פירמת הייעוץ וראיית החשבון מפרסמת מדי שנה את דו"ח TMT, שסוקר מגמות בענפי הטכנולוגיה, המדיה והתקשורת, ומעניק תחזיות שנתיות. את הדו"ח הציג השבוע בישראל דאנקן סטיוארט, כותב הדו"ח וממובילי צוות המחקר הטכנולוגי. הנה כמה מהמגמות שחזה הדו"ח לשנים הקרובות.

## אלקסה, מתי ירד גשם?

**התחזית:** שוק הרמקולים החי כמים יגיע ב-2019 לשווי של 7 מיליארד דולר. ברחבי העולם יימכרו כ-164 מיליון יחידות במי חיר ממוצע של 43 דולר. זהו השוק הצומח ביותר בקטגוריית המוצרים המחוברים לאינטרנט – עם עלייה של 73% משנה שעברה. ואולם, לאחר 2019 הצמיחה תיעצר.

רמקולים חכמים נמצאים כבר כמה שנים במגמה של עלייה במי כירות. הפופולריים מבין המוצרים הם אלקסה של אמזון וגוגל הום. אבל למרות המהומה התקשורתית שהעניקה שירותי יחסי ציבור טור בים למוצר, זהו מוצר שפופולרי בעיקר בקרב אנשים שמוגדרים כמאמצים מוקדמים של טכנולור" גיות. לפי ההערכות, עד סוף 2019 יימכרו הרמקולים החכמים בהיקף של כ-250 מיליון יחידות. "נמכור יותר מוצרים אחרים – מחשבים, סמארטפונים, טאבלטים. רמקולים חכמים משמשים בעיקר לפעור" לות פשוטות, כמו לשמוע מוזיקה, להקריא חרשות או לשאול מה מזג האוויר", מסביר סטיוארט.

המכירות ב-2019 מבוססות על התרחבות לשפות נוספות שבאמ" צעות ניתן להפעיל את הרמקולים החכמים – ובהן סינית, צרפתית וגרמנית. "מדובר עדיין במוצר נ" שתי. הצמיחה מבוססת על כך שהי רמקולים מאפשרים שימוש בשפות נוספות מלבד אנגלית, אך בשנה הבאה נראה האטה במכירותיהם", מוסיף סטיוארט.

מגמה נוספת בשימוש ברמי קולים חכמים היא עלייה בשילוב של מוצרים אלה במרחב הציבורי,



# ecommference

קמעונאות בעידן הדיגיטל

מסחר אלקטרוני | פרסונליזציה | בינה מלאכותית | ביג דאטה | רובוטיקה  
במפגש עם הצרכן החדש



**Massimo Volpe**

מנכ"ל איגוד הקמעונאות  
G.R.A. השלמי



**איציק אברכהן**

מנכ"ל קבוצת שופרסל



**יונה לייבוזון**

כתבת חברה וחברה  
חברת החדשות



**עדי יופה**

טרנדולוגית ומומחית  
לעיתונות עסקית



**ישי פרוינד**

ראש חטיבת פיהול מוצר  
וניתוח נתונים  
eBay ישראל



**דני גולדשטיין**

מנכ"ל זאר ישראל



**פרופ' יואב שהם**

מייסד מדד הבנה  
המלאכותית של סטנפורד



**יעל קוכמן**

שותפה ומנכ"לית  
Tech Innovation Hub



**שירן פרן**

מנהלת תחום איקומרס  
גוגל ישראל



**יעל ויזל**

מנכ"ל ומייסדת שותפה  
Zeekit



**פרופ' אבי שמחון**

ראש המועצה  
הלאומית למכללה  
במשור ראש הממשלה



**רועי צזנה**

חוקר עתידים למדע,  
טכנולוגיה וביטחון  
באוני"ת"א



**נעם מנלה**

יועץ לחברות מובילות  
ומרצה ומכללה למנהל



**עופר גל**

יו"ר ובעלים קבוצת הדיה



**לירון אברהם**

מנהל פעילות עסקית,  
המזרח התיכון, אפריקה  
Oulorain, וחסיה



**Marco Benasedo**

CIO Boggi



**רונית כפיר**

מנהלת מכללת לתחום  
CBU Salesforce



**אורי קילשטיין**

משנה למנכ"ל, סמנכ"ל  
הסחר והשיווק שופרסל



יום שני | 18.3.19 | 13:30-08:30 | אולם צוקר, היכל התרבות, תל-אביב

לרישום ופרטים נוספים: [mrkr.li/ecommm2019](http://mrkr.li/ecommm2019)



## תפקיד ראשי המקום שממלאת סין ביוזמה ההונג קונגית של אריק פרינס



מקור: פרונטיר סרוויס גרופ (FSG), בלומברג

# "משרת את האינטרס הלאומי של סין": הכירו את שכיר החרב המושמץ בארה"ב

אריק פרינס, מייסד חברת האבטחה האמריקאית בלקוטר שהורשעה בהרג אזרחים בעיראק, מחזיק בכ-9% מחברת FSG שהואשמה בסיוע לריכוז המיעוט המוסלמי בסין ובסיוע ליריבה גיאופוליטית של ארה"ב • פרינס: "לא אפעל בניגוד לאינטרס האמריקאי"

## בלומברג

אריק פרינס, לוחם לשעבר ביחידת הקומנדו "אריזת הים" שייסד את חברת האבטחה האמריקאית בלקוטר, אינו נראה כמו הטיפוס שיבזבז את זמנו על נימוסים והליכות. אחרי הכל, הוא היה מנכ"ל שכירי החרב הבולט בארה"ב.

ואולם בבייג'ין טרח אותו פרינס להעניק מתנה בלתי-צפויה לאיש שיכול לפתוח בפניו את הדלת לסין. היה זה עותק של "Civilian Warriors", האוטריה ביוגרפיה שכתב על החברה שלו. בזכות ביקורו ב-2013 אצל צ'אנג ד'נמינג, יו"ר תאגיד ההשקעות העוצמתי CITIC, שוק חרש ורווחי נפתח בפני פרינס – והמי חלוקות לא אחרו לבוא.

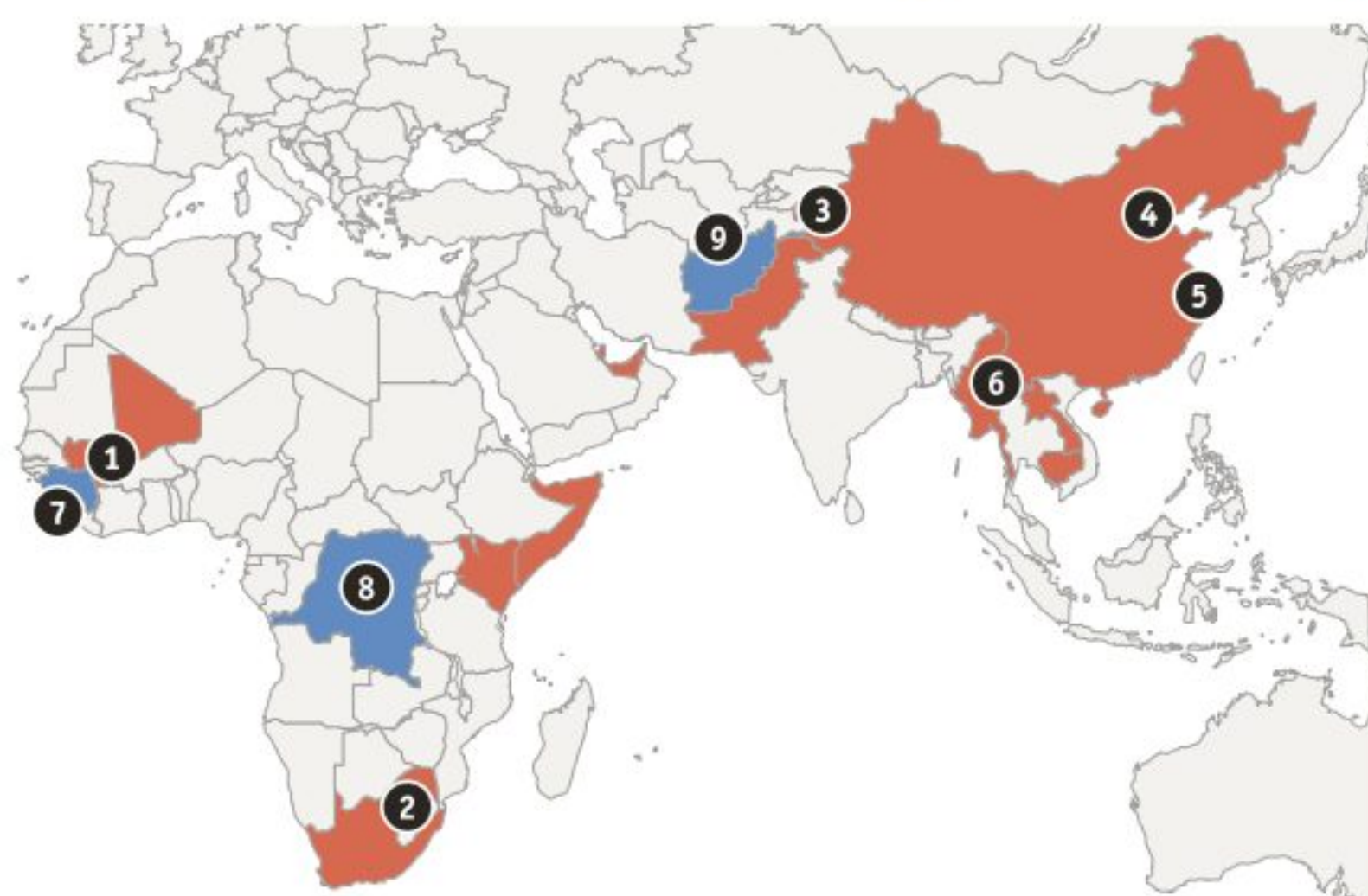
פרינס, אחיה של שרת החי נוח האמריקאית בטסי רבוס, לא הסתיר את שאיפותיו בני גע לסין. אך מאז שנהפך ליו"ר פרונטיר סרוויס גרופ (FSG) בהונג קונג לפני חמש שנים, CITIC הסינית, שמשקיעה בחברה, החלה בהדרגה להדק את אחיזתה בה. פרינס פרש מתפקיד יו"ר FSG בדצמבר כדי לפנות דרך למנהל חרש מהתאגיד הסיני, שבידיו נתח גדול יותר בחברה מה-9% שיש לפרינס.

## תשומת לב בינלאומית

FSG משכה תשומת לב בינלאומית בטקס החתימה על חוזה לבניית מרכז הדרכה במערב סין, אזור שבו מחזיקה ממשלת סין כמיליון מוסלמים ממוצא אויגורי במחנות. ההודעה על החוזה, שכתבה בסינית, הוסרה מהאתר של FSG. פרינס התנער מקשר לאזור בהצהרה שנמסרה לבלומברג: "לאריק פרינס אין תוכניות, רצון

## מסייע לסינים מפת החגורה והדרך\* של אריק פרינס

פרונטיר סרוויס גרופ (FSG) ■ פרונטיר ריסורס גרופ ■



1. במקו, מאלי: החזירה גופות של מנהלים סינים שנהרגו במתקפה ב-2015

2. נאטונג, דרום אפריקה: חטיבת הלוגיסטיקה היא יצרנית ההכנסות הגדולה ביותר

3. קשגאר, סין: טקס חתימה להקמת בסיס הדרכה במימון שינג'יאנג פרודקשן אנד קונסטרוקשן

4. בייג'ין, סין: מחזיקה בנתח בקולג' לביטחון בינלאומי

5. שנחאי, סין: מרכז ללוגיסטיקה גלובלית

6. מיאנמר: שותפות מקומית לאספקת אבטחה ולוגיסטיקה

7. נינאה: מספקת לחברה סינית בבעלות המדינה את המינירל בוקסיט

8. הרפובליקה הדמוקרטית של קונגו: פעילות כרייה באזור קסאי העשיר בנחושת

9. אפניסטן: פרינס קורא להפרט המלחמה

קים, לא פוליטיקאי, אך אני גם אמריקאי גאה שלעולם לא יפעל בניגוד לאינטרס הלאומי", אמר בראיון לבלומברג.

ארה"ב וסין חלוקות בנושאי סחר, וברו"ח אסטרטגיית הביטחון הלאומי של משרד ההגנה האמריקאי ל-2018 נכתב כי התחרות האסטרטגית עם סין ורוסיה עומדת בראש סדר העדיפויות החדש. עם זאת, פרינס בטוח שושינגטון ובייג'ין יפתרו את המחלוקת. לדבריו, הוא עוקב מקרוב אחרי הצמא הגובר למשאבים באומה המאוכלסת בעולם, שיניע את הצמיחה של FSG.

בסופו של דבר, "שתי האומות ימשיכו הלאה ויישארו ידירות", אמר פרינס. גם כשהי צמיחה של כלכלת סין מאטה, היא עדיין תיזדקק ל"יותר ויותר אנרגיה ומשאבים טבעיים ומקור מות לייצא אליהם את המוצרים שהיא מייצרת".

פרינס מורגל במחלוקות. הוא כיכב בכותרות באחרונה כשהציע שממשל טראמפ יפריט את המלחמה באפגניסטן. במסגרת החקירה על המעורבות הרורית בבחירות לנשיאות ב-2016, הוא עבר תשאול בנוגע לערוץ תקשורת עקיף שניסה לבסס בין ממשל טראמפ לקרמלין ביוני 2017 במפגש שנערך באי שיישל, לפני טקס ההשבעה של טראמפ. פרינס לא הואשם בריב, והעיד בפני מחוקקים כי לא ייצג את הקמפיין של טראמפ.

## החגורה והדרך

החריזה של פרינס לסין התחילה ב-2013, השנה שבה חשף הנשיא שי ג'ינפינג סעיף מריבוי במדיניות החוץ שלו: יוזמת החגורה והדרך. סין מחזקת את ההשפעה שלה בעולם על ידי

חיבור של כלכלות אסיה, אירופה ואפריקה ברשתות חשמל, כבישים מהירים ותשתיות אסטרטגיות נוספות.

פרינס, 49, נסע להונג קונג השנה כדי לגייס הון פרטי להשקעה באפריקה. הוא הציע את הרעיון לג'ונסון קו, משקיע שבנק ההשקעות שלו לכר את תשומת הלב של מייסד עליבאבא, ג'ק מא. קו הציע דבר שונה: חברה ציבורית שתרוויח מהחריזה של סין לאסיה ולאפריקה.

FSG, שהוקמה במטרה לספק שירותי אבטחה, תעופה ולוגיסטיקה, נכנסה לפעולה. עד 2014, יצא פרינס וקו להנפיק קה בבורסת הונג קונג בתמיכת CITIC, שמחזיקה בנכסים בשווי 972 מיליארד דולר.

מאז, FSG היתה מעורבת במגוון יוזמות, מאספקת אבטחה לאזור חופשי בסומליה ועד הפעלת אמבולנסים אוויריים אל מחוץ לקניה. אך מבחינת בעלי המניות של החברה, ההשקעה עדיין לא הוכיחה את עצמה. FSG עדיין לא רשמה רווח, והמניה שלה עלתה ב-14% בחמש השנים האחרונות. מדר הנג סג של הונג קונג עלה פי שניים בתקופה הזאת.

## המחנה בשינג'יאנג

ואז התפרסמו הדיווחים על העסקים בשינג'יאנג. התקשורת הסינית דיווחה כי FSG תשקיע במחנה הדרכה. דובר של FSG אמר כי ההודעה של החברה פורסמה בטעות על ידי איש צוות לו כל מידע והא לא היה מעורב במסמך הראשוני לגבי פעילות החברה בשינג'יאנג.

לדבריו קו, המחנה בשינג'יאנג יישמש להדרכה בטוחה של עובדי

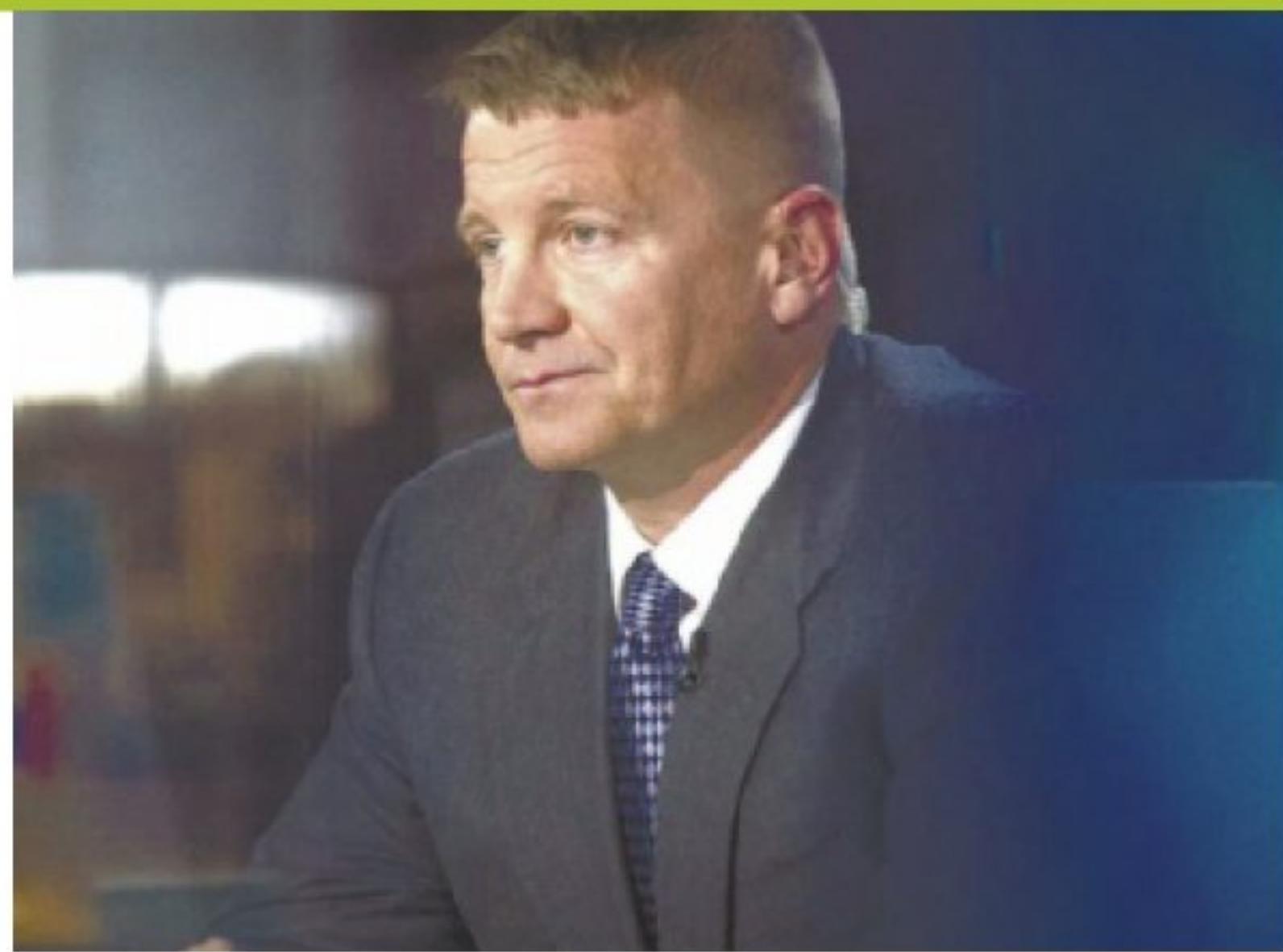
מקור: FSG, בלומברג

יכול מדינות עם פעילויות שמפורסמות באופן ציבורי





מוסלמים אויגורים מפגינים בטורקיה נגד מדיניות ממשלת סין כלפיהם צילום: UMIT BEKTAS/רויטרס



אריק פרינס. מייסד חברת האבטחה בלקוטר ואחיה של שרת החינוך של ארה"ב צילום: בלומברג

## אחד ממבקריו של פרינס, פרופסור באוניברסיטה בווינגטון, טוען כי פעילותו של FSG משרתת את "האינטרס הלאומי של סין, שמתחרה ישירות בארה"ב"

פרינס, בנו של התעשיין המיליארדר המנוח אדגר פרינס, מכר את בלקוטר ב-2010, וכיום מנהל חברת השקעות במשאבים שנקראת פרונטיר ריסורס גרופ, שמגייסת 500 מיליון דולר כדי לרכוש מתכות באפריקה ובאסיה לטובת אספקת חומרים למכוניות חשמליות. כמה אמריקאים שהובאו בתחילה לעבוד ב-FSG, כבר

CITIC, מצדה, ממשיכה לה" רק את אחיזתה ב-FSG. החברה מינתה בדצמבר את צ'אנג ליו"ר במקום פרינס, שבעת משמש אחד משלושה סגני יו"ר, לצד קו ולוא נינג, מנהל ב-CITIC ובוגר המכון לתקשורת של צבא השחרור העממי (PLA). FSG גייסה בשנה שעברה 107 מיליון דולר מ-CITIC וממשקיעים אחרים. CITIC מחזיקה ב-26% מ-FSG.

דים שעבודתם במסגרת יוזמת החגורה והדרך תיאלץ אותם לעזוב את סין. הוא לא אמר אם FSG תמשיך בהקמתו. CITIC לא הגיבה לדברים.

שינג'יאנג הופיעה במסמכים של FSG מאז שזאת חשפה ב-2016 את תוכניותיה להתקדם עם הקמת בסיס תפעול באזור שישירת את העסקים במדינות השכנות.

המבקרים נחושים בדעתם כי טקס חתימת החוזה בשינג'יאנג משמש ראיה לכך שפרינס "מש" רת את האינטרס הלאומי של סין, שמתחרה ישירות בארה"ב, בדבריו שון מקפייט, פרופסור באוניברסיטת נשיונל דפנס בווינגטון הברייה.

ואיזכר את חברת הודו המזרחית הידועה לשמצה מהעידן הקולוניאליסטי. הברית עם פרינס סותרת את הנרטיב של שי, שלפיו סין "היא כוח גדול שאינו מאמין בגישה האימפריאליסטית" – כך על פי שון קנג' סטארס, מומחה למדע המדינה באוניברסיטת העיר הונג קונג.

ופרינס? לדברי ארדואינו, לא ברור עדיין אם לוחם הקומנדו לשעבר יצליח בגדול בסין. רמז אפשרי לכך אפשר למצוא בעור בדה שהטיבה של CITIC פירי סמה גירסה בסינית לספרו של פרינס. נכון לעכשיו, הספר אול במלאי בקמעונות הספרים המ"קונג DangDang.

קבלנית צבאית פרטית". לדברי ריו, העברת תפקיד יושב הראש לצ'אנג נעשתה משום שהמנהל הסיני ימשיך יותר עסקים מח" ברות ומממנים סינים שרוצים להקים פרויקטים גדולים.

לדברי אלסנדרו ארדואינו, מנהל שותף של תוכנית ניהול משברים באקדמיה למדעי החבר"ה של שנחאי, הברית עם פרינס כבר מניבה לסין דיווידנדים בדמות מידע יקר ערך והדרכות לחברות סיניות.

עם זאת, יש גם סיכונים. פרינס כתב טור דעה ל"וול סטריט ג'ורנל" ב-2017, שבו קרא למינוי "משנה למלך" שינהל מלחמה פרטית באפגניסטן,

עובד. לדברי מקורות בעלי ידע בעניין, וויליאם פאלון, אד"ר מירל לשעבר בחיל הים, וגרג סמית, לשעבר נחת בצי ששימש יועץ בבלקוטר, עזבו לא" חר שקו ולוא הציעו ב-2016, בפגישת דירקטוריון, ש-FSG תספק אבטחה לחברות סיניות במסגרת יוזמת החגורה והדרך. דיווחים כי פרינס הציע שי"רותם צבאיים ללוב ב-2016, אותם הכחישה החברה, החריפו את המתיחות.

סין היא מהמדינות הבודדות שהרגולציה שלה אוסרת על אמריקאים להציע להן שירותי ביטחון ואבטחה. ואולם בראיון אמר פרינס כי FSG "אינה

# כבר יותר, מלוח יותר, משמין יותר: כך השתנה הג'אנק פוד ב-30 שנה

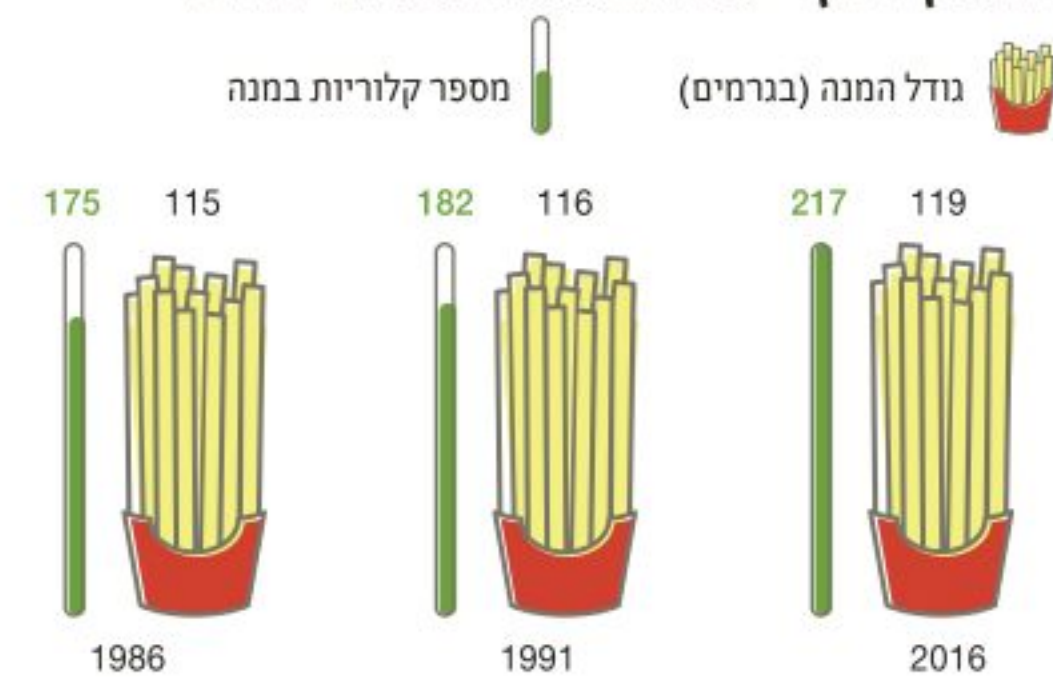
אף שרשתות המזון המהיר מציעות בשנים האחרונות יותר מנות בריאות, מחקר חדש מצא כי רוב המנות נהפכו לגדולות ועשירות יותר בקלוריות

## המלחמה נכשלת

מאמצים לחייב מסעדות לה" ציג את כמות הקלוריות על המנות שהן מציעות, נתקלו בהתנגדות רבה, כולל מצד מינהל המ"זון והתרופות (FDA). "המסעדות לא באמת עשו מספיק", אומרת מייגן מקרורי, שעמדה בראש צוות החוקרים. "השינויים היו קטנים, ובשורה התחתונה המצב החמיר". המחקר מציע כמה יוזמות, כולל הזמנת מנות קטנות יותר במחירים מוזלים, אך קשה לדעת אם תעשיית המזון המהיר תאמץ אותן. לעת עתה, התפריטים ממשיכים לגדול, והגבולות בין המנות לבין התוספות מיטשטשים. ברשת ג'ק אין דה בור"קס, למשל, מוצעת מנה בשם ברגר דיפרס (Burger Dippers), שה"חברה מתארת כ"המבורגר שאפשר לאכול כמו צ'יפס".

חלק מהרשתות מציעות מנות שכביכול פונות לקהל שרוצה לא"כול מזון בריא יותר. קארל'ס ג'וניור הוסיפה באחרונה לתפריט שלה את ההמבורגר הצמחי ביונר. כשמוסי"פים מעליו גבינה, המנה הזאת מכי"לה יותר מ-700 קלוריות.

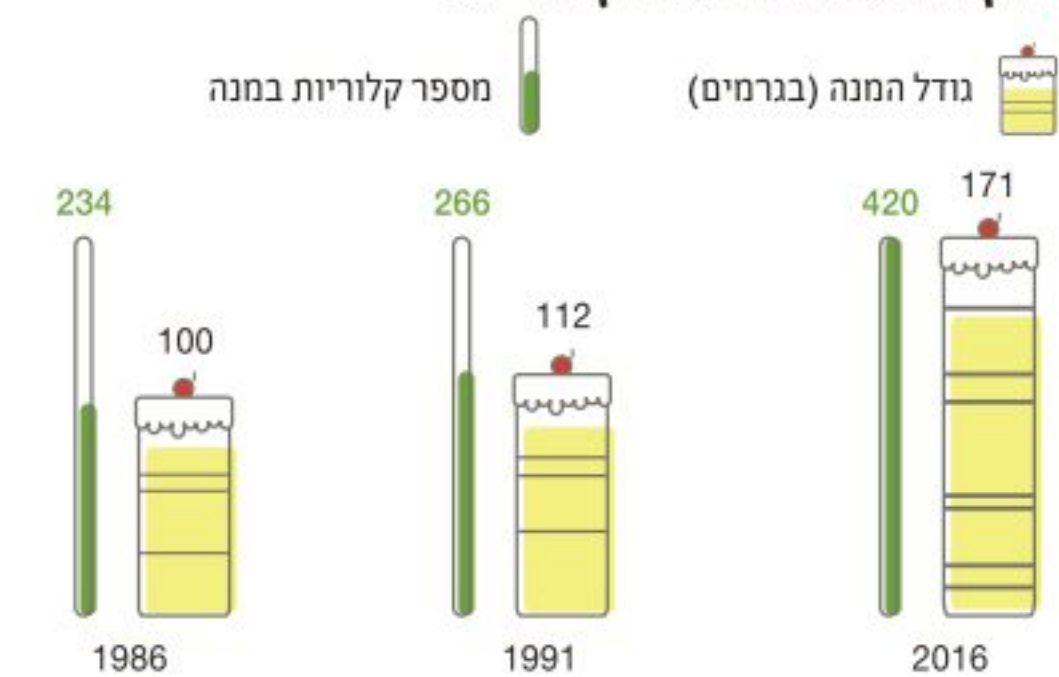
## הנתרן זינק – גודל התוספות נשאר דומה



קלוריות, אבל אפשר להזמין מנה כפולה במחיר נמוך מהמחיר של שתי מנות. החוקרים מצאו כי בתוספות כמו צ'יפס ומרקים היו ב-2016 42 קלוריות יותר, לעומת 1986. המחקר מצא כי אדם שאוכל רק מנה ראשונה ותוספת ממוצעת באחת מהרשתות שנבדקו מגיע לכמעט 40% מהצריכה המומל"צת של 2,000 קלוריות ביום.

מהיר 71 גרם יותר והכיל 186 קלוריות יותר מאשר 30 שנה קודם לכן. אחת הסיבות היא שהמסעדות מציעות גלירות ועוגות גדולות יותר, אומר דארין סייפר, אנליסט של תעשיית המזון והמשקאות בחברת NPД. בחודש שעבר, למשל, הצי"גה מקדונלד'ס בארה"ב "מקלות דונטס" מצופים בסוכר וקינמון. בשישה מקלות כאלה יש 280

## ולקינוח: עוד כ-200 קלוריות



מנה ראשונה ותוספת: כמעט 2,000 קלוריות ב-2016, המשקל הממוצע של המנה הראשונה בעשר הר"שות שנבדקו היה 39 גרם יותר מאשר ב-1986, והיו בה 90 קלורי"רות יותר. בנוסף, היא הכילה נתון בשיעור של 41.6% מצריכת הנתרן היומית המומלצת, לעומת 27.8% ב-1986. ב-2016, שקל הקינוח הממוצע במסעדות מזון

הקטגוריות האלה ב-22.6%. לפי המחקר, אף שהוכנסו אליהם עם הזמן מנות דלות קלורי"ות, התפריטים ברשתות האלה פחות בריאים כיום מכפי שהיו לפני 30 שנה. המחקר מזהיר כי תופעת השמנת היתר – שיעור המבוגרים הסובלים מהשמנת יתר בארה"ב הגיע ב-2016 ל-40%, לעומת 13% בלבד בתחילת שנות ה-60 – רק מחמירה.

## ניו יורק טיימס

רשתות מזון מהיר מנחות כבר שנים למשוך אליהן גם לקוחות בעלי מודעות גבוהה לבריאות, בין השאר באמצעות שילוב של מנות קלילות יותר כמו סלטים ויוגורטים, לצד ההמ"בורגר והציפס. ואולם ככל שהמגוון התרחב, עם אפשרויות כמו טורטיה צ'יקן סטייק במקדונלד'ס ופרסקו בוריתו בטאקו בל, מנות רבות גדלו ונהפ"כו לעשירות יותר בקלוריות ונת"רן, כך מצא מחקר חדש של חוקרים מאוניברסיטאות בוסטון וטאפטס, שפורסם בשבוע שעבר ב-The Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics. החוקרים בדקו 1,787 מנות ראשונות, תוספות וקינוחים בע"שר רשתות מזון מהיר בארה"ב – ארבי'ס, ברגר קינג, וונד'יס, קארל'ס ג'וניור, דיירי קווין, הארדי'ס, ג'ק אין דה בוקס, KFC, לונג ג'ון סילבר'ס ומקדונלד'ס – בין 1986 ל-2016. לאורך פרק הז"מן הזה, גדל מספר המנות בשלוש



## איראן מנתקת את משמרות המהפכה מצינורות הכסף

החדשות בורסה אנד בזאר, שמסקר את כלכלת איראן. "זאת התפתחות חיובית שמשקפת דיון רציני באיראן על הסכנות שבחיבור בין כסף לפוליטיקה".

הבנק המרכזי קרא גם לכמה בנקים במדינה להתמזג עם בנקים במצב טוב יותר כדי לנקות את תעשיית הפיננסים ולטפל בבכיה של יחס גבוה יחסית של הלוואות רעות.

בתוך כך, רוחאני לא מצליח לקדם את היוזמות שלו לחוקק חוקים לעצירת מימון לטרור והלבנת כספים. איראן נמ' צאת כיום ברשימה השחורה של FATF – גוף בין-משלתי שהוקם כדי להיאבק בהלבנות כספים ובמימון טרור. האיחוד האירופי אמר כי הוא מצפה שאיראן תקדם יוזמות בנושאים אלה כדי שהיא תוכל ליהנות מהחיבור לאינטרנט – כלי השקעות מיוחד שהוקם, ואמור לאפשר לחברות אירופאיות להמשיך לסחור עם איראן גם תחת הסנקציות של ארה"ב.

ואולם קיצונים באיראן תוקפים את FATF וקושרים אותו לכניעה של המדינה למערב בהסכם הגרעין שנח' תם ב-2015.

המועצה האיראנית לאבטחת אינטרנט המשר, ועדה שתפקידה ליישב סכסוכים בין גורמים רשמיים בממשל, אמרה כי היא לא הצליחה להגיע להסכמות בנוגע לחקיקה של הנדרשת על ידי FATF.

איראן ממזגת שישה בנקים מקומיים, כחלק מניסיון של הנשיא חסן רוחאני לצמצם את התפקיד של הצבא בכי לבלה ולחזק את תעשיית הפיננסים במדינה. הבנק ספה, שנמצא בבעלות המדינה, ישתלט על המישה בנקים קטנים שמקושרים לבוחות הביטי חון – בנק אנסר, בנק גהומין, בנק הקמט אירניאן, בנק מחר אקטסק וחי ברת שירותי האשראי קוטר. "זהו צעד חשוב שנועד לשמור על היציבות שלנו ועל הבריאות של מערכת הבנקאות", כתב הבנק המרכזי של איראן בהודעה לתקשורת.

כלכלת איראן שרויה במשבר אחרי שארה"ב הטילה מחדש סנקציות על המדינה, והמיוזג בין הבנקים הוא חלק חשוב בניסיון של רוחאני להחליש את האחיזה הכלכלית של כוחות הביטחון בכלכלה. משמרות המהפכה באיראן שולטים בעסקים מקומיים בכמה תעשיות מרכזיות כמו אנרגיה, תקשורת ותשתיות.

"באמצעות המיזוג יהיה קל יותר לבי' נק המרכזי לאכוף רגולציה על פעילות השקעות ועל השקיפות הפיננסית", אמר אספנדיאר בטמנגהלידג', מייסד אתר

עיתונאי איראני: "הצעד משקף דיון רציני על הסכנות שבחיבור בין כסף לפוליטיקה באיראן"

בלומברג



הפגנה של סוחרים בטהראן נגד המצב הכלכלי צילום: אי-פי



פנחס עידן. ירד באופן זמני בארבע דרגות צילום: איליה מלניקוב

## דרמה בליכוד: האיש החזק בנתב"ג עשוי להיפסל – ולא לרוץ בבחירות

לא התפטר מתפקידו. במקום זאת הוחלט כי הוא יירד באופן זמני בארבע דרגות, גם ברמות השכר, על אף שתפקידו לא משתנה כלל. אם לא ייבחר – ישוב לתפקידו. ההחלטה התקבלה באישור היועץ המשפטי של רש"ת, אריה שחם; באישור הנהלת רש"ת; ותוך התערבות של יו"ר ההסתדרות, אבי ניסנקורן.

בעמדת היועץ המשפטי לממשלה נאמר כי העובדות אינן מונחות לפניו לכן הוא מבקש מיו"ר הוועדה לברוק אותן היטב. "לפי הבנתנו, השאלות הרי' לוונטיות הן מהי משרתו הערכנית של המשיב, מהו מתח הדרגות לצד משרה זו, ומהי מהות הורדתו בדרגה".

היועץ מציין כי אין מחלוקת על כך שמגיעת התמודדותו של עידן תהיה פגיעה בזכות החוקתית להיבחר, וכן פגיעה במפלגה ובתומכים שבחרו בו להיכלל ברשימתה. ואולם, "ככל שלא עמד בהוראות החוק... הרי שמדובר בפי' גיעה שנגזרת במישורין מהוראות חקיקה היסוד. כל אלה מאזנים בין הזכות להיבחר לבין האינטרס הציבורי בשמיר' רה על נייטרליות השירות הציבורי".

טלי חרותי-סובר

הבא אמור יו"ר ועדת הבחירות לפגוש את עידן ועורך דינו, לשמוע את גר' סתו, ולקבל החלטה סופית. חוק יסוד הכנסת וחוק הבחירות לכנסת מטילים על עובדי מדינה, לר' בות עובדי תאגידים ציבוריים, מגבלות לעניין מועמדותם לכנסת. לפי החוק, על עובד מדינה זוט, או עובד זוט בתאגיד ציבורי, לא חלה חובה להי' תפטר עד המועד הקובע. ואולם ככל שמדובר בעובד באחת מארבע הדרגות העליונות, היה עליו להתפטר משרות המדינה או התאגיד הציבורי במקרה של בחירות מוקדמות עד 6 בינואר 2019. עידן (מקום 19 ברשימת הליכוד לכנסת) שבתפקידו כיו"ר הוועד זכה לדרגה 30 – הגבוהה ביותר ברש"ת –

היועץ המשפטי לממשלה, אביחי מני' דלבלית, כתב אתמול ליו"ר ועדת הבחירות המרכזית לכנסת ה-21, השופט חנן מלצר, כי "קיים קושי באישור מועמדותו של פנחס עידן, יו"ר ועד עובדי רשות שדות התעופה (רש"ת), לרשי' מת הליכוד בבחירות לכנסת". ההח' לטה בעניין עידן לא התקבלה עדיין, אך מקורב לתהליך בדיקת מועמדותו בוועדת הבחירות העריך השבוע כי היא צפויה להיפסל.

בעמדה ששלח מנדלבלית נכתב כי "ככל שלא יינתן מענה לסימני השאלה העוברתיים ביחס למתח הרי' רגות של מר עידן בתפקידו הנוכחי ולמהות הורדתו בדרגה – דומה כי קיים קושי באישור מועמדותו". בשלב

מכרה האשלג באתיפיה, שאין לו קשר לפרויקט ה-ERP. במקביל להגשת כתב הגנה הגישה יבמ תביעה נגדית על סכום של 186 מיליון שקל. סכום זה מורכב מתשלומים שיבמ היתה זכאית לקבלם בגין משימות שביצעו הושלם במועד הפסקת הפ' רויקט, ותשלום חלקי בגין אבני הדרך שיבמ החלה להשקיע בהן. הסכום כולל גם תשלום עבור מלוא הסכום שיבמ היתה זכאית לו אם היתה משלימה את ביצוע השינויים בפרויקט שכי' ביקשה. כיל מסרה בתגובה: "אנו שוללים מכל וכל את הטענות, וסומכים את ידינו על החלטות בית המשפט".

יורם גביוון

– סטפן בורגס, שהפרויקט מימש את חזונו – נפלט מהחברה. נימוקיו של הדיקטטוריון להחלטה להפסיק את הפ' רויקט לא התייחסו להפרה כלשהי של יבמ, אלא למחסור של כיל במזומנים ולמחשבה שנייה ברבר נחיצותו של הפרויקט נוכח ההרעה במצבה העסקי. יבמ מזכירה שבישיבת דירקטוריון שבה הוחלט להפסיק את פרויקט המחשוב, הוחלט גם להפסיק את פרויקט הקמת

יבמ טוענת שכי' הפסיקה את הפרויקט שבועיים לאחר שמנכ"ל כיל, סטפן בורגס, נפלט מהחברה

## יבמ תובעת מכיל 186 מיליון שקל על ביטול פרויקט מחשוב בטענות סרק

ביעה נגזרת – ולפיה כיל ליוותה את הפרויקט באופן רציף והיתה מעורבת בזמן אמת בפרטיו.

לטענת יבמ, התביעה שהגישה כיל היא תביעה טקטית שנועדה ליצור משי' קל נגד ולסייע לה להתחמק מתשלום של 180 מיליון שקל שמגיעים ליבמ. עוד נטען, שכשכי' הפסיקה את הפ' רויקט היא לא סברה שיבמ אשמה בה' פסקתו. יבמ טוענת שכי' הפסיקה את הפרויקט שבועיים לאחר שמנכ"ל כיל

גרמה לה נזקים והסתירה ממנה באופן שיטתי את הקשיים שהתעוררו תוך כדי הקמת הפרויקט.

יבמ עושה שימוש מחוכם, באמצעות משרד עורכי הדין מיתר ליקוורניק גבע לשם טל ושות', בכתב ההגנה בדיווחיה הרשמיים של כיל בתקופת הפרויקט, שלפיהם הוא מתנהל ומתקדם בהצלחה. יבמ מתבססת על תצהיר שהגיש קובי אלטמן, סמנכ"ל הכספים, כחלק מניהול ההתדיינות המשפטית סביב בקשה לת'

הסכסוך המשפטי בין כימיקלים לישי' ראל (כיל) ליבמ על פרויקט המחשוב – שהסתיים במחיקה של 282 מיליון דולר – עובר לשלב הבא. יבמ הגישה כתב הגנה לתביעה שהוגשה נגדה על ידי כיל בדצמבר 2018, ומגישה תביעה נגדית על סכום של 186 מיליון שקל.

כיל תבעה את יבמ על סכום של 300 מיליון דולר, בטענה שיבמ התי' חייבה לספק לה מערכת מידע אחידה (ERP), שהיתה אמורה להחליף את המי' ספר הרב של מערכות מידע שהצטברו בכיל בעקבות עסקות של מיוזגים ורכי' שות שביצעה. לטענת כיל, יבמ ביצעה עבודה לקויה, הפגינה חוסר ידע, ניסיון ומיומנות מקצועית ומחסור במשאבים ובכוח אדם מיומן. כיל טענה שיבמ



## פיפאל ישראל: עשרות עובדים יפוטרו "עקב שינוי ארגוני"

אקטיב, ועל הקמת שלושה בבאר שבע. ואולם בחודש ספטמבר 2017, סגרה פיפאל את מרכז הפיתוח שהקימה בבירת הנגב. בדוברות המקומית של פיפאל תלו את הסיבה בהחלטה של הנהלת החברה בחו"ל לאחר את הפיילות בישראל במוקד אחד.

פיפאל הודיעה בתגובה כי היא בוחנת כל העת את המבנה הארגוני של שלה כחלק מצמיחתה הגלובלית. "אנו רוצים לשמר את העובדים, ולכן נאפשר לאלה מהם שמופיעים מהי שנינו, ושירצו בכך, להתמודד על תפקידים אחרים בישראל או בחו"ל. לפיפאל נוכחות משמעותית ביש-ראל כבר יותר מעשור, והמרכז בתל אביב ימשיך לקחת חלק משמעותי בפעילות שלנו שמאופיינת בחדשנות טכנולוגית פורצת דרך ומפתח חיים מוכשרים בתחומי הדאטה-סיינס, הנדסת תוכנה, ביג דאטה ומניעת הונאות".

עירד עצמון שמאיר

הסניף הישראלי של חברת התשלומים המקוונים פיפאל (PayPal) הודיע כי עשרות עובדים צפויים להיות מפוטרים מהחברה כפוף לשינוי. מפיפאל נמסר כי העובדים זומנו לשימוע לפני הפיטורים כחלק משינוי ארגוני בתאגיד העולמי, ולפיו תשנה החברה את קבוצות העבודה בכמה ממושרדי החד-ברה. בין המשרדים שבהם יהיו שינויים — זה שבישראל ובשתי מדינות נוספות.

בפיפאל נאמר כי החברה מעוניינת למצוא משרות חדשות לחלק מהעובדים שיפוטרו מתפקידיהם הנוכחיים. היא הכחישה כי הפיטורים התבצעו בשל קשיים כלכליים.

במאסר 2015 הודיעה ענקית התשלומים על רכישת הסטארט-אפ סיי

**פיפאל: "אנו רוצים לשמר את העובדים, ולכן נאפשר להם להתמודד על תפקידים אחרים"**

ליכי אכיפה מינהלית", אמרה הלפרין. "דוגמאות בולטות לכך הן תחומי הביטוח, הקמעונות, הדלק וגז הביטוח". סביר להניח שבתחום הבנקאות תתמקד הרשות בבנק הפועלים, ובתחום הקמעונות ברשת שופרסל. חברות הד"ל, בראשן פז ודלק, העסיקו את הרשות גם ב-2018. גם שלוש חברות הגז הביתי הגדולות — אמיט, סופרגז ופזגז — מעסיקות את הרשות שנים ארוכות, בלי שהיא הצליחה להבטיח שוק גז תחרותי הפועל ללא חסמים ותיאומים בין שחקנים. "גם בתחומי הייעוץ למשרדים אחי-רים שעושה הרשות, צפויה 2019 להיות שנה של הגברת מאמץ", אמרה הלפרין, ופירטה: "שני נושאים משמעותיים כבר מצויים בליבת ההתייעצות שלנו עם משרדי הממשלה הרלוונטיים: התחרות בבנקאות ובטיפול בחסמים תחרותיים שיוצרים הבנקים; והטיפול בתשתיות התקשורת ופרישתן".

לסיכום ציינה הלפרין כי רשות התחרות מגיעה ל-2019 כרשות חזקה שבפניה אתגר ליישם ולהטמיע הרבה חידושים ושינויים. "נדקיש יותר תשומות לתחומי האכיפה המנהלית ובראשם האכיפה נגד מונופולים וגם לנושאי קיי-רום תחרות", היא אמרה.

אורה קורן

## על הכוונת של רשות התחרות ל-2019: בנקים, קמעונאים, חברות דלק וגז ביטוח



מיכל הלפרין  
צילום: אמיל סלמן

שאנו סבורים כי יש להם כוח שוק, שכן זאת התופעה שברצוננו למנוע", הוסיפה. ב-2019 הרשות מתכוונת להתמקד במגזרים חדשים שהחוק החדש הגדיר לה. "מגזרים שהיו חסינים עד היום מפעולות אכיפה נגד מונופולים משום שלא החזיקו בנתח שוק של מעל 50% — עשויים למצוא את עצמם חשופים לה"

רשות התחרות פותחת את 2019 בהי-תמקדות בחברות בעלות השפעה על המחירים במשק, אך שאינן מונופול (כלומר לא מוגיעות לנתח של יותר מ-50% מהשוק שבו הן פועלות) — כך אמרה אתמול יו"ר רשות התחרות (לשעבר רשות ההגבלים), מיכל הלפרין, בכנס השנתי של הרשות שנערך באשקלון.

באחרונה שונה חוק התחרות, ומעמדן של חברות בעלות כוח שוק הושווה למונופולים מבחינת האיסורים החלים עליהן. לרברי הלפרין שתי חקירות חדשות נפתחו באחרונה נגד מונופולים, ולא פירטה את שמותיהם.

"הגברת האכיפה נגד מונופולים היא מהלך אסטרטגי עבור הרשות", אמרה הלפרין. "מדובר בטיפול בפרקטיקות שלאורך שנים רבות לא זכו לטיפול אכיפתי, ואנחנו מגלים שכל תיק אכיפה פותח בפנינו עולם תוכן שונה ואתגרים אחרים. בימים אלה נערכות בדיקות מיי-נהליות בנוגע לאכיפה מול מונופולים נוספים. האכיפה תיעשה נגד מונופולים

## פיוניר על המדף, תבחן אפשרויות להנפקה או הנזלה לבעלי המניות

ל-TheMarker כי "כבר שלוש שנים יש פניות מגופים שונים המתעניינים בחברה, ונושא הנזלה השותפים (מכירה שניונית של מניות) שרוצים לצאת עומד על הפרק. מתישהו יהיה מימוש של מניות, אבל לא בהכרח דרך הנפקה".

פיוניר מעסיקה יותר מ-1,200 עובדים, 830 מהם במשרדיה בפתח תקוה. לפי הערכות, הכנסותיה נאמדות ב-400 מיליון דולר בשנה. מאז הקמתה היא גייסה כ-270 מיליון דולר, וכ-30% מהכנסותיה שייכת לרשימת מניות ממשקיעים קודמים. בין המשקיעים: קרן סוסקוואנה, ויולה ונצ'רס, 83 נורת' וקן TCV.

פיוניר הוקמה ב-2005 ופיתחה מערכת המאפשרת לעצמאים ולעסקים קטנים לקבל כסף מלקוחות וספקים בלאומיים ומזירות מסחר. הפלטפורמה של החברה משמשת מערכת התחשבות עבור כמה זירות מסחר מובילות כמו אמזון, פייבר, Airbnb ואפיוורק.

רותי לוי

קרן לוי, מנכ"לית הזרוע הישראלית של חברת התשלומים פיוניר (Payoneer) וסמנכ"לית התפעול הגלובלית של החברה, הודתה אתמול כי דירקטוריון החברה החליט באחרון נה לשבור יועץ כדי לבחון אפשרויות שונות להמשך דרכה העסקית של החברה, כולל גיוס הון או הנפקה ראשונית (IPO) בבורסה.

את הדברים כתבה לוי במייל לעובדי דים לאחר פרסומים בתקשורת, שלפיהם החברה מתכוונת לצאת להנפקה בול סטריט או להעמיד את עצמה למכירה כבר בשנה הקרובה. "כחלק מההשגרה פונים אלינו גורמים שונים, משקיעים וחברות", כתבה לוי. "אנו נשקול בזהירות את כל האפשרויות וננקוט צעד דים שיעזור לנו לעמוד בשאיפות שלנו — לשמור על צמיחת העסקים, להרחיב את היצע הפתרונות שלנו ולייצר ערך ללקוחותינו בטווח הארוך. אין שום דבר ראוי לדיווח בשלב זה".

מקורבים לפיוניר אמרו



קרן לוי, מנכ"לית הזרוע הישראלית של פיוניר. צילום: תומר אפלבוים

הכנס השנתי של  
איגוד המתכננים  
בישראל

**החיים מחוץ לתל אביב**

**7-8.3.2019**  
העיר העתיקה • מאר שבע

**איגוד המתכננים שמח להזמין לאירוע השנתי המרכזי של קהילת העוסקים בתכנון בישראל. הכנס מהווה הזדמנות לפגוש את מקבלי ההחלטות, אנשי אקדמיה ומיטב העוסקים בתחום.**

**יום חמישי 7 במרץ**

**09:30 מליאה מרכזית** מרכז הערים, רחוב הרצל 12, באר שבע  
י"ר איגוד המתכננים | מר רוביק דנילוביץ, ראש העיר באר שבע  
שיחה בשניים: ד"ר ענת קליש רותם, ראש העיר חיפה, והעיתונאית מירב מורן  
הענקת אות איגוד המתכננים לרשויות מקומיות מצטיינות | הענקת אות יקיר התכנון  
Wulf Daseking, Prof. Dipl. Ing. Arc. Former Chief Planning Officer for the City of Freiburg

**12:15 מיני מליאות** רחבי העיר העתיקה, באר שבע  
מנהיגות ותכנון מחוץ לקופסה | חדשנות בתכנון ברשויות המקומיות | תמונת העתיד עם התכנית האסטרטגית לדור | מהי עירוניות מחוץ לתל אביב | משנים דרך בתכנון הכפרי

**15:00 | 17:00 שיחה מקצועית במושב מקבילים** רחבי העיר העתיקה, באר שבע  
מושב רגלי: סיור בעיר העתיקה, מנהלת העיר העתיקה, בהדרכת I love bash - בהרשמה מראש

**19:00 קבלת פנים ואירוע ערב חגיגי** בר החלוצי 33, רחוב החלוצי 33, באר שבע  
טקס הענקת פרסים לעבודות סטודנטים מצטיינות  
פאנל: האם תכנון בעת משבר משתלב ביעדים לטווח ארוך או מסכל אותם?  
הופעה מוזיקלית: איתי פרל הרכב מלא, מארח את קארין צרפתי

**יום שישי 8 במרץ**

**09:15 הרצאת פתיחה: אתגרי העתיד של באר שבע והמטרופולין** | רועי לביא, אדריכל העיר באר שבע  
**11:00 יציאה לסיורים** בהרשמה מראש

מחיר מוזל לנרשמים עד ל-28.2.19, מחיר מיוחד לסטודנטים ולגימלאים

**ההרשמה, פרטי ההרצאות, הדוכרים ומפות הגעה - באתר איגוד המתכננים: [www.aepi.org.il](http://www.aepi.org.il)**

איגוד המתכננים מעודד שימוש בתחבורה ציבורית. לרשות באי הכנס יעמדו שאטלים מתחנת הרכבת המרכזית בבאר שבע כיום חמישי.



## הפתרון לבעיית הצפיפות בערים טמון בבינה המלאכותית

### ערים חכמות

סמיר שארמה



יותר ממהצפיפות אוכלוסיית העולם מתגוררת כיום באזורים עירוניים. על פי המחלקה לעניינים כלכליים והבריתיים של האו"ם, עד 2050 יתווספו אליהם עוד 2.5 מיליארד בני אדם. אוכלוסיות נוספות אלה מאיימות להביא לקריסת התשתיות העירוניות. בין אם נודה בכך ובין אם לא, אנו עומדים על סף שינויים רבים בחיי העיר. למרבה המזל, אנו מפתחים כלים שיהפכו את הערים שלנו לחכמות יותר, וכך יספקו לנו לא רק את הקיבולת שתתמוך בגל החדש של תושבים עירוניים – אלא גם ישפרו באופן משמעותי את נוחות החיים בעיר. הדור הבא של רשתות דור 5 אלחוטיות, האינטרנט של הדברים (IoT) והבינה המלאכותית (AI) כל אלה כבר מפגינים יחד פוטנציאל לפתרון בעיות – החל בגידוש תנועה, דרך בטיחות הציבור ושירותי בריאות וכלה בקיימות סביבתית.

לנוכח המשך הגידול של אוכלוסיית העיר, ערים יצטרכו להתאים עצמן לצרכים הייחודיים של תושביהן. בעיר חוף כמו ניו אורלינס, למשל, ניהול משק המים ועמידות מערכות המים עשויים להיות היבטים חיוניים. בעיר כמו וושינגטון די.סי, ניהול התעבורה העירונית עשוי לעמוד בראש הרשימה.

### קחו את ה-IoT, שלבו אותה עם בינה מלאכותית – ותראו כיצד ערים חכמות יספקו לנו רחובות בטוחים יותר וחיים יעילים יותר

קחו את סן דייגו למשל. העירייה פורסת רשת IoT חכמה בשילוב עם אינטל וחברות אחרות, על מנת לטייב את התעבורה והחניה ולשפר את ניהול האנרגיה בעיר. עם השלמת הפרויקט, תכלול הרשת 3,200 צומתי חיישנים חכמים, שיהפכו את הרמזורים בעיר להתקנים מחוברים ובעלי יכולת ראייה.

סן דייגו לא התקנה מצלמות רק כדי לשמור על ביטחון הציבור. המצלמות הן חלק ממערכת שמטפלת בכל – מניהול תעבורה וחניה חכמה ועד לבטיחות הולכי הרגל. מאחר שהמערכת מסוגלת "ללמוד", יש לה פוטנציאל להמשיך ולהשתפר עם הזמן, במקביל להתקדמות בראיית מחשב ובינה מלאכותית.

בנוסף, פריסת ה-IoT של העיר החכמה בסן דייגו היא פלטפורמה שתמשוך השקעות חדשות, עסקים חדשניים וכישרונות. ערים ברחבי העולם מתחרות על כישרונות והשקעות – וערים חכמות צפויות לשמש כזרזים חשובים לצמיחה כלכלית ושיפור איכות החיים של תושבי העיר.

השלב הבא צפוי להיות התרחבות בטור הנדסי של יקום ה-IoT שכבר נמצא סביבנו, עם מיליארדי התקנים מחוברים המונעים על ידי רשת הדור החמישי.

אם רשת הדור הרביעי שבה אנו משתמשים כיום היא מלה נרדפת למהירות, הרי שרשת הדור החמישי תהיה מלה נרדפת לבינה. מיליארדי ההתקנים שיתחברו אליה – מכונות, רמזורים,



איור: איאריפי

מצלמות, שירותים ציבוריים למיניהם ובניינים – יתקשרו זה עם זה במהירויות גדולות פי עשרה עד פי 100 מהמהירות האפשרית כיום, ועם זמני שיהיו קצרים ביותר וקיבולת נתונים עצומה. קחו את ה-IoT, שלבו אותה עם בינה מלאכותית – ותראו כיצד ערים חכמות עורכות בשקט מאחורי הקלעים כדי לספק לנו רחובות בטוחים יותר, אנשים בריאים יותר וחיים יעילים יותר. ה-5G תהיה התשתית הגמישה והאלחוטית של העתיד.

על פי סקר שנערך באחרונה בכנס ערי המחר של "ניו יורק טיימס" בניו אורלינס, בקרב מקבלי החלטות עירוניים, 68% מהמשיבים מאמינים שקישוריות דור 5 חשובה ביותר לעתיד הערים החכמות.

במקביל לפריסת רשת ה-5G, עסקים, ארגונים ומשרדים ממשלתיים יתקינו מיליארדי חיישנים והתקנים למטרות מובחנות זו מזו. כאשר אלה יחברו זה לזה, הם יוכלו לבצע משימה משותפת, הודות לגישה ליכולות מחישוב ואנליטיקה בקצה ענן המחשוב, ולקבל החלטות קריטיות בזמן אמת לגבי בקרת תנועה, ניצול אנרגיה ומשאבים אחרים, ולתת מענה בשעת חירום.

ערים גדולות ברחבי העולם מתחילות לבחון כיצד העיר החכמה תוכל לעבוד בשבילן. אף שכדאי להתחיל בקטן, חשוב להישוב בגדול. ערים גם משתמשות בתשתית דיגיטלית ליעול וניצול התשתית הפיזית הקיימת. לדוגמה, ניהול תעבורה יעיל יותר יכול לצמצם את הצורך בבניית אוטוסטרדה חדשה. במקום לשאת בעלות של בנייה חדשה, מחלקות תחבורה עירוניות יוכלו להשתמש בחיישנים והתקנים מחוברים כדי לטייב את זרם התנועה, לספק תובנות המאפשרות פעולה בתשתית התחבורה ולשנע בני אדם מנקודה לנקודה ביעילות רבה יותר.

ככל שאוכלוסיות הערים בעולם גדלות, האתגרים נראים עצומים ובלתי עבירים מתמיד. החדשות הטובות הן שיותר ערים בונות עתיד חכם ומחובר שמסוגל להתמודד עם אתגרים אלה ולבנות ערים בטוחות, בריאות וניימות יותר עבור כולנו. ערים נוספות צריכות להתחיל לחשוב חכם.

הכותב הוא מנכ"ל פתרונות ה-IoT לערים חכמות באינטל

## המוסדיים לא יתבעו בשם החוסכים

### משפט וכלכלה עידו באום



כאשר הפנסיה שלכם מושקעת בחברות בורסאיות באמצעות גופים מוסדיים, והחברות הללו מטעות את המשקיעים – אל תסמכו על הגוף המוסדי; הוא לא ישמור עליכם.

כמות הכסף שאנו מפקידים בידי הגופים המוסדיים הולכת וגדלה. חלק גדול מהכסף מופקד מכוון חוק, כמו למשל החובה לחסוך לפנסיה. חלק אחר מושקע באופן וולונטרי כחיסכון פסיבי ארוך טווח. כך או כך, חברות הביטוח, קרנות הפנסיה, קרנות הנאמנות וקופות הגמל מנהלות עבורנו מאות מיליארדי שקלים. חלק גדול מהכסף מושקע בחברות ציבוריות.

כאשר משקיעים כסף בבורסה באופן ישיר, החוק מאפשר להגיש תביעות נגד חברות שהטעו את המשקיעים או הפרו חובות אחרות. בדרך כלל מוגשות תביעות אלה כתביעות ייצוגיות או נגזרות. מאז שהוקמה המחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בתל אביב, גדל מאוד מספר התביעות. זו תוצאה שיש לברך עליה: במקום שרשות ניירות ערך תשקיע כספי ציבור באכיפה, הנפגעים הישירים מהתנהגות פסולה של חברה ציבורית יזומים אכיפה פרטית, מקבלים פיצוי – וגם מרתיעים התנהגויות לא רצויות בעתיד.

### נדיר למצוא את הגופים המוסדיים – שתפקידם לפקח על התנהלות תקינה – מפעילים את כוחם באמצעות בית המשפט

השופטת המחוזית רות רונן מבית המשפט הכלכלי הכריעה באחרונה בבקשה לאישור תביעה ייצוגית שהגישו עמיתים בקופות גמל של חברת אקסלנס, ביחס לכספים שהשקיעה קופת הגמל באיגרות חוב מובנות. רונן רחקה את התביעה ופיספה הזדמנות להגביר את ההגנה על החיסכון ארוך הטווח של הציבור.

התביעה התמקדה בהשקעות שביצעה אקסלנס ב-2002-2008 בניירות ערך, באמצעות חברות השקעה ייעודיות שהקימה לצורך כך ובדיווח שנמסר לגבי שווי ניירות הערך שרכשו החברות הייעודיות הללו. אין מחלוקת כי לעמיתים בקופות הגמל של אקסלנס לא היתה זיקה ישירה לניירות הערך, אבל לטענתם היתה לא קסלנס חובה לדווח להם מהו שוויים בזמן אמת. התובעים טענו כי בגלל משבר הסאבפריים נוצר מצב שבו העמיתים פדו חסכונות בשווי נמוך בלי לדעת מהו השווי הנכון של ניירות הערך שהחזיקו קה אקסלנס וכי האחרונה התעשרה על חשבונם. ההכרעה של השופטת רונן התמקדה בסוגיה עקרונית רחבה: האם עמיתים בקופות גמל יכריזו להגיש תביעה ייצוגית על הטעיה בדיווח שפגעה בשווי ניירות הערך המוחזקים על ידי קופות הגמל שלהם, ולא על ידם?

חוק התובענות הייצוגיות קובע כי מי שיכול להגיש תביעה ייצוגית בענייני ניירות ערך הוא מי שיש לו "זיקה" לנייר הערך. השופטת רונן חזרה על קביעות בפסקי דין בעבר, לפיהן "הנכסים בהם משקיעה החברה המנהלת אינם נכסי העמיתים ולי עמיתים אין זיקה ישירה לנכסים אלה".

אז מה יכול לעשות עמית הסבור שקופת הגמל שלו צריכה להגיש תביעה נגד חברה שהשקיעה בה, אבל היא אינה מגישה אותה?

רונן מסבירה, כי "ראשית, העמית יכול לתבוע את הקופה עצמה המנהלת את כספיו בגין הנוק שהקופה גרמה לו". בפועל, הסיכוי להגשת תביעות כאלה אפסי. העמיתים ממילא משקיעים פסיביים, רובם אינם יודעים היכן מושקע כספם והיכולת של

## ברוכים הבאים לעידן המולטי-קריירה

### שוק העבודה דנה שלף-שטרן



בשנים האחרונות מסתמנת מגמה חדשה בשוק העבודה: שילוב של כמה משרות הפך להיות נפוץ בקרב קבוצות גיל שונות, ובמגוון רחב של מקצועות. אם בעבר אדם נקלט בעובד בחברה מסוימת, ובילה בה את כל שנות עבודתו בחיקה שעות קבועות, כיום התמונה שונה מאוד. השילוב של כמה משרות הפך לנורמה החדשה. אחת הסיבות לשינוי הזה קשורה לכניסתו של הדור הצעיר, דור ה-Z, לשוק העבודה. בני דור ה-Z ראו את הוריהם חווים את המשבר הכלכלי הגדול, ולכן הם בעלי נקודת מבט אחרת בכל הקשור למקום העבודה. דור

זה לא רוצה חובות ומתחיל לעבוד עוד בזמן הלימודים. זהו הדור הראשון שנולד לעולם הדיגיטלי, דור שצמוד למסכים 24/7, שמבצע כמה פעולות במקביל – ולא מסוגל לדמיין את עצמו ללא אינטרנט. הדור הדיגיטלי הזה גם מאופיין ברדישות שונות ממקום העבודה.

ממחקר שנעשה בארה"ב על ידי Monster-TNS, עולה כי מדובר בדור שבטוח בעצמו יותר, מבין יותר בטכנולוגיה ושאפתן יותר מהדורות הקודמים. הדור הזה מביא עמו ציפיות חדשות ושונות בכל הקשור לקריירה, לתקשורת בין-אישית ולאיזון בין העבודה לבית, דברים אלה חשובים לו הרבה יותר. כמו כן, דור ה-Z פונה יותר לכיוון של יזמות. על פי המחקר, 76% מהצעירים מאמינים כי הם הבעלים של הקריירה שלהם ושהם אלה שייניעו אותה. מצד שני, דור ה-Z הוא גם דור פחות ממוקד, המחפש ריגושים, גיוון ודרכים להתפתח ולצמוח.

במחקר נוסף שבוצע על ידי Timewise



כתובת לשליחת מאמרים: [deot@themarker.com](mailto:deot@themarker.com)

## לעשות ריסטארט לתקציב המדינה

לעמוד על חינוכותו, בהתחשב בסדר היום הפוליטי של הממשלה הנבחרת. זהו מהלך ראוי בכל עסק גדול – ועל אחת כמה וכמה בשירות הציבורי. הממשלה בראשות בנימין נתניהו, לאורך כל עשור קיומה, קיבלה החלטות משמעותיות לגבי דרך התנהלותה. היא אף הפעילה ועדות מקצועיות לבחינת עבודתם של משרד ראש הממשלה ומשרד האוצר (רו"חות קוצ'ק) – אך התחושה הכללית היא שמה שהיה הוא שיהיה.

אם וכאשר תיבחר הממשלה הבאה – בין אם תהיה זאת שוב ממשלה בראשות נתניהו, ולבטח אם תהיה זאת ממשלה בראשות מישהו אחר – הגיעה העת לקיים חריש עמוק בתקציב המדינה מבססו ולעמוד על ההצדקה לכל שקל הקיים בתקציב.

האמירה הפוליטית הידועה שהתקציב מבטא חקיקה מושכלת, כך שאין בו גמישות רבה, היא אמירה שטותית שבאה להצדיק את אי הבונו ואי היעילות הקיימת, בגלוי ובהיחבא, בתוך מאות מיליארדי השקלים של תקציב המדינה.

אל לנו ליפול בפח המקור כלכלי המצביע על כך שהוצאה הציבורית ביחס לתוצר ושיעורי החוב והגירעון הם סבירים ואף טובים ביחס למדינות OECD, כנתון המצביע על יעילות התקציב.

הכנסות המדינה ממסים ישירים ועקיפים מס' פיקות כדי להפוך את ישראל השלישית למדינת עולם ראשון (או לפחות שני) – אולם לשם כך נדרש חריש עמוק בתקציב המדינה, באופן הפעלתם ובאיכות מנהיגיו של השירות הציבורי.

הממשלה הבאה צריכה להקים צוות מומחים מהשורה הראשונה (כולל מומחים מחו"ל), שיבצע מעין "תקציב אפס" (תיאורטי בשלב הראשון) – כלומר בחינת כל הסעיפים התקציביים, היחידות, וההוצאות – ויגיע עד שאלות היסוד של התקציבים. צוות זה יעבוד במשך כשנה, בפיקוח של משרד ראש הממשלה ומשרד האוצר, יפעל בשקט ויגיש המלצותיו לממשלה בסוף התהליך.

הכותב הוא בעל חברת ייעוץ וניהול

### מדיניות כלכלית מוטי שפירא



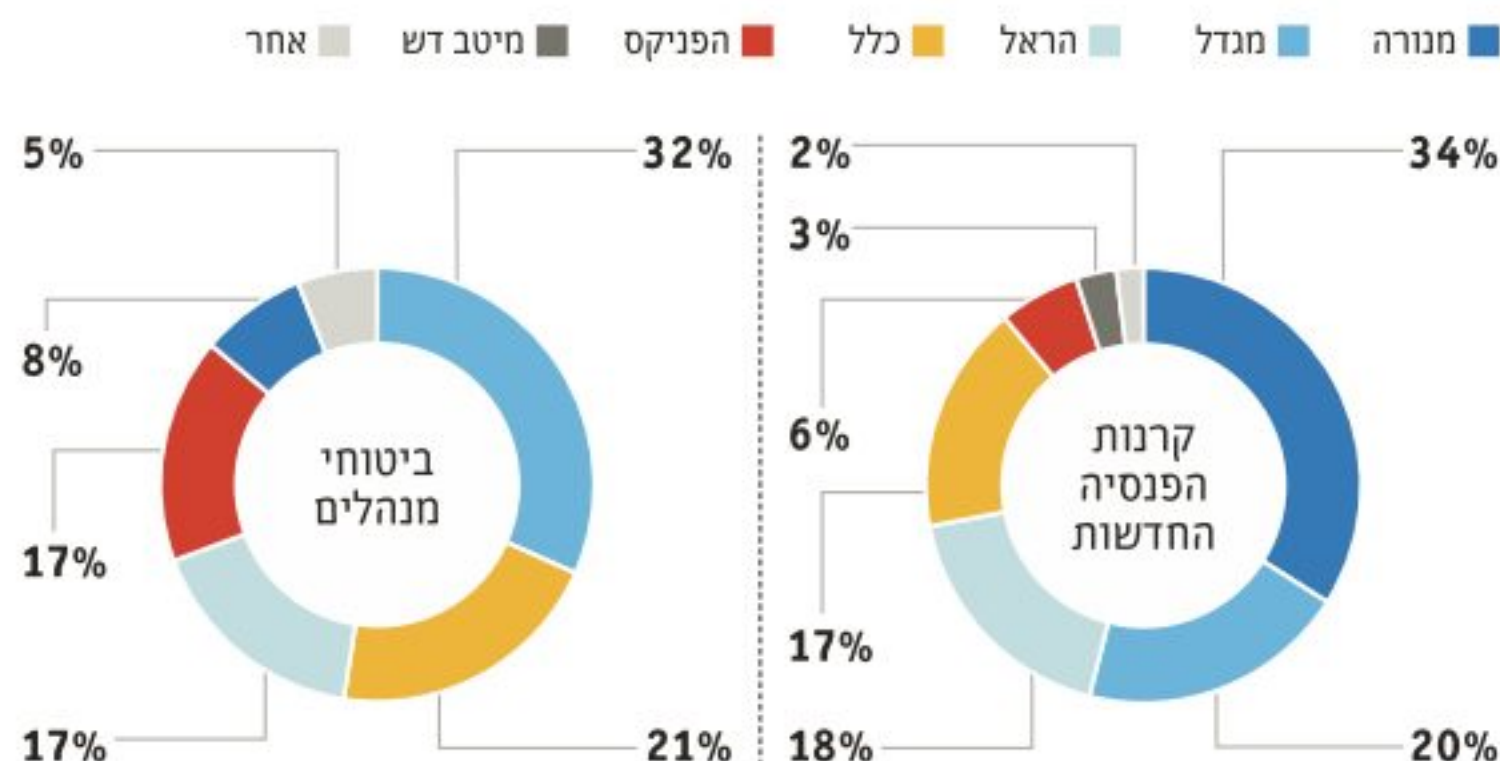
אין אנו יודעים מי תהיה הממשלה הבאה ומה יהיה הרכבה, כך שאין גם כל ניחוש ראוי באשר לזהות שר האוצר הבא. אולם דבר אחד ברור: תקציב המדינה בעיקרו ימשיך בנתיב שבו הוא פוסע כבר שנים רבות, עם שינויים מינוריים – תוצאה של אירועים ביטחוניים או לחצים פנימיים מכווננים שונים בתחום השירותים הציבוריים או התקציבים הפוליטיים.

תקציב המדינה, הבנוי על עיקרון הטייס האוויר מטי, עם שינויים הנגזרים מחוק התקציב השנתי או מחקיקה והחלטות ממשלה שוטפות, צבר בחובו במהלך השנים איים גדולים של תקציבים מיותרים. אלה יושבים על תוכניות וארגונים מיותרים, המגרים בים בעובדים רבים ומיותרים, שאפילו נבחרו הציבור הממולחים ביותר יודו כי עבר זמנם.

המערכת המשושנת של התעמולה הממשלתית (כל ממשלה שהיא) בגיבוי ארגוני העובדים, הופכת כל גרוש בתקציב המדינה כאילו הוא "ייעור" ובל יעבור" וכאילו "עתיד המדינה והחברה" תלוי בו. אנחנו כבר יודעים שזה לא כך. תקציבים רבים אינם תורמים לשינוי המציאות, ולנושאים שהם באמת כאלה – בדרך כלל לא נותרים משאבים. הגיע הזמן לחפור עמוק בכל נבכי התקציב כדי

**הגיע הזמן לחפור עמוק בכל  
נבכי תקציב המדינה מבססו,  
ולעמוד על ההצדקה לכל שקל  
המוקצה בו**

### חמש חברות ביטוח שולטות בכ-95% מהשוק



היקף נכסים: 340 מיליארד שקל  
הפקדות ב-2017: 40 מיליארד שקל

היקף נכסים: 350 מיליארד שקל  
הפקדות ב-2017: 50 מיליארד שקל

ולא לתובע, כך שהסיכוי שיהיו עמיתים ועורכי דין שיהיו מוכנים לנהל תביעה כזאת הוא קטן מאוד. גופים מוסדיים מעדיפים לא להגיש תביעות נגד החברות שהם השקיעו בהן. אם רונן חושבת את זה, היא כנראה אופטימית חסרת תקנה. ניתן לספור על אצבעות כף יד אחת את מספר התביעות שהגישו גופים מוסדיים בישראל על הטעיות או הפרות חוק. אם קופת גמל אינה מגישה תביעה, יש בחוק פתרון אחר שהשושפטה רונן מצביעה עליו: היועץ המשפטי לממשלה מוסמך להגיש לבקשת הממונה על שוק ההון תביעה במקומה של קופת גמל נגד נושא משרה בקופה שגרמו נזק לעמיתיה. נשמע יפה. אך האם אי פעם הגיש היועץ תביעה כזאת? רונן לא מוכירה שום מקרה כזה. למה? כי אין. משרד המשפטים מסר כי "למיטב ידיעתנו לא נעשה שימוש בסמכות היועץ המשפטי לממשלה הקבועה בסעיף זה בשנים האחרונות".

בשוק ההון בישראל יש לגופים מוסדיים תפקיד חשוב של שומרי סף המפקחים על התנהלות תקינה. נדיר למצוא את הגופים הללו מפעילים את כוחם באמצעות בית המשפט. אם בית המשפט לא ישנה זאת, הכנסת הבאה צריכה לטפל בכשל.



השושפטה רונן צילום: אתר בתי המשפט

משקיע כלשהו לאסוף את המידע הנדרש ולהגיש תביעה כזאת אף כתביעה ייצוגית קלושה. בנוסף, כפי שמבינה השושפטה רונן עצמה, בתביעה כזאת יהיה הסעד המבוקש צו שיחייב את קופת הגמל להגיש תביעה שהכנסותיה יורמו בסוף לקופת הגמל



איור: גטי אימג'ס ישראל

צע כמה משימות במקביל ולראות תמונה רחבה יותר. במילים אחרות, יש לנו את אפשרות להיות מולטיטרייטריסטים ולהסתכל על כל מיני תחומים במקביל.

משמעות הדבר היא שמעסיקים נדרשים להסתכל על עולם התעסוקה ועל העובדים שלהם באור אחר. על המעסיקים לעצור ולבחון את מידת הגמישות בהיקף המשרות ובתנאי העסקה. לתפישה הזאת מתחבר גם ההיבט הטכנולוגי: בעידן הנוכחי יש זמינות גדולה יותר, וקיימות פלטפורמות ייעודיות שמסייעות לעובדים לחבר חצאי משרות ועבודות זמניות. פלטפורמות אלה יכולות להקל על החיפוש לשני הצדדים, המעסיקים והעובדים. ואולם צריך לזכור כי למרות הקידמה הטכנולוגית, יש מעסיקים רבים שמוותרים מראש על גיוס עובדים זמניים או עובדים במשרה חלקית. מעסיקים אלה מפסידים בעל כורחם הרבה טאלנטים בדרך. בצד השני, ראוי כי העובדים ינקטו שקיפות מלאה מול המעסיקים לגבי מצבם התעסוקתי, ואף יגלו פתיחות וחשיבה מחוץ לקופסה כשזה נוגע להיקף המשרה ולאופי העבודה.

הכותבת היא מנכ"לית חברת BILANCE, פלטפורמה לשיתוף עובדים שכירים בין חברות

בקרב צעירי דור ה-Z בבריטניה, נמצא כי 87% מהמשתתפים מעוניינים לעבוד במשרה גמישה, שהיא למעשה שם כולל למגוון צורות עבודה – כגון עבודה מהבית, עבודה חלקית, עבודה זמנית וכדומה.

סיבה נוספת לשינוי היא התחרות בעולם העסקי וחוסר היציבות התעסוקתית, הגורמים לאנשים רבים לחפש עבודה שנייה ולשלב בין כמה משרות כדי להתפרנס. על פי נתוני OECD, יותר מ-22% מהמועסקים בישראל כיום עובדים בהיקף משרה חלקי. כמו כן, יוקר המחיה והמשכורות הנמוכות יחסית מחייבים לעתים הכנסה נוספת.

סיבה שלישית לשינויים הללו היא התפתחות הטכנולוגיה, המאפשרת גמישות ועבודה בכמה משרות. כיום עובד לא חייב להיות נוכח במשרה כדי לבצע את עבודתו, דבר המאפשר לו לשלב כמה משרות במקביל ואף לעבוד בשעות שנוחות לו. בנוסף, רמת הקשב שלנו השתנתה והפכה לפחות ליניארית, כזאת המאפשרת לבי

**דור ה-Z מביא עמו ציפיות חדשות ושונות בכל הקשור לקריירה, לתקשורת בין-אישית ולאיזון בין העבודה לבית**



## הודעה ללקוחות

הרינו להודיעכם כי החל מיום 19/3/2019 יחולו בתעריפוני העמלות של הבנק השינויים הבאים:

### 1. תעריפון ללקוחות יחידים ועסקים קטנים:

חלק	סעיף	שם העמלה	שדה משתנה	מצב קיים	מצב לאחר שינוי
4	4(א)6	העברת ניירות ערך	הערות/מידע נוסף	הערה 6: "בגין העברת ני"ע של לאומי -סטארט ייגבו גם דמי טיפול ע"י החברה לנאמנות בסך 150 ש"ח צמוד למדד מרץ 2000."	ההערה תימחק.

### 2. תעריפון ללקוחות עסקים גדולים:

פרק	סעיף	שם העמלה	שדה משתנה	מצב קיים	מצב לאחר שינוי
3	3.3.3	מכתבי הסכמה ליצירת שעבוד	שם העמלה	"מכתבי הסכמה ליצירת שעבוד לבנק אחר (פ)/ לבנק אחר (פ)/ מכתב אחר"	"מכתבי הסכמה ליצירת שעבוד לבנק אחר (פ)/ לבנק אחר (פ)/ מנושה אחר"
4	4.3	העברת ניירות ערך	הערות/ מידע נוסף	הערה 3: "בגין העברת ני"ע של לאומי סטארט ייגבו גם דמי טיפול ע"י החברה לנאמנות בסך 150 ש"ח צמוד למדד מרץ 2000."	ההערה תימחק.

לפרטים: אתר לאומי www.leumi.co.il או באחד מסניפי לאומי

לאומי

leumi



התאחדות הספורטאים הישראלים

### מכרז פומבי רגיל מספר 119/2019

### לאספקת מזד סוכרים למדידת סוכר וציוד מתכלה

מכבי שירותי בריאות מעוניינת להתקשר עם ספקים המסוגלים לספק למכבי מדי סוכר למדידת סוכר וציוד מתכלה לשימוש חברי מכבי אשר ירכשו אותם בבתי המרקחת של מכבי ("מכבי פארם") ובבתי מרקחת פרטיים הקשורים עימה. הכל על פי התנאים המפורטים במכרז על כל נספחיו.

ההתקשרות היא לתקופה של 3 שנים. למכבי שמורה האופציה להאריך את תקופת ההסכם ב-3 תקופות נוספות בנות שנתיים כל אחת.

### רשאי להגיש הצעה רק ספק אשר יענה על כל הדרישות שלהלן, המהוות תנאי סף הכרחי:

- יחיד ; או תאגיד מורשה כחוק בישראל, ומנהל ספרים כדין.
- בידיו אישור מהיצרן כי הוא נציגו המורשה בארץ.
- לכל אחד מהדגמים המוצעים על ידו אישור אמ"ר בתוקף כולל תיעוד בדבר עמידה בהתניות הרגולטוריות שהותנו בו ככל שהותנו.
- מסוגל לספק למכבי את ערכות מד הסוכר בעצמו, ולא ע"י קבלן משנה, למעט שינוע והפצה.
- הינו בעל ניסיון מוכח בישראל לפחות ב-4 השנים האחרונות שעד למועד האחרון להגשת ההצעות במכרז זה, באספקת מדי סוכר וכל השירותים הכרוכים בכך.
- עמד בכל התנאים ההכרחיים המופיעים במפרט להלן ובציוני האיכות המוזערים הנדרשים.
- התחייב לקיים שיתוף פעולה תעשייתי והגיש תוכנית למימוש חובת שיתוף פעולה תעשייתי, בנוסח המצורף למכרז זה, הכל בהתאם לתקנות חובת המכרזים (חובת שיתוף פעולה תעשייתי), התשס"ז-2007.
- נרשם וקיבל ממכבי חוברת מכרז מקורית עם חותמת המעידה על כך.

המעוניין להשתתף במכרז, יתייצב ויקבל את מסמכיו, כנגד מסירת פרטי הגוף המעוניין, כולל שם איש קשר מטעמו ופרטי התקשרות (דואר אלקטרוני + טלפון), במשרדי מכבי שירותי בריאות, ברח' המרד 27 בתל-אביב, קומה 14, אצל גבי' ענת מנדל, או מי מטעמה, בימים א'-ה', בין השעות 10:00-14:00. כל זאת, החל מיום 4.3.19 ועד ליום 20.3.19. ניתן להפנות שאלות ובירורים בקשר למכרז זה או מסמכיו (בלבד) באמצעות כתובת דואר אלקטרוני [mandel\\_an@mac.org.il](mailto:mandel_an@mac.org.il).

המועד האחרון להגשת ההצעות הוא **יום 1.5.19 בשעה 12:00**. מעטפות שלא תוגשנה עד לאותו מועד, לא תתקבלנה. ניתן לעיין במסמכי המכרז בכתובת [www.maccabi4u.co.il](http://www.maccabi4u.co.il). במקרה של סתירה בין האמור במודעה לאמור במסמכי המכרז, יגבר האמור במסמכי המכרז.

## לפרסום

## מודעות משפטיות

03-5634616/9

lawhtz@haaretz.co.il

ער ללא הפסקה

## הארכת מועד הגשת ההצעות קול קורא

## לרישום למאגר יועצים ומתכננים בתחומי הנדסה, בינוי ותשתיות

## קול קורא להקמת מאגר לביצוע עבודה מקצועית שדורשת ידע

ומומחיות מיוחדים או יחסי אמן מיוחדים מיום 27.12.2018,

מודיעה בזאת עיריית תל-אביב-יפו,

כי המועד האחרון להגשת הצעות נדחה ל - 21 במרץ 2019

המערכת תיפתח מחדש לרישום ביום 3 במרץ 2019.

נא לעקוב אחרי השינויים בתנאי הסף לרישום למאגר, כפי שפורטו

בתשובות לשאלות ההבהרה באתר עיריית תל-אביב-יפו <<

שירותים >> מכרזים ודרושים >> קול קורא לרישום למאגר

יועצים ומתכננים בתחומי הנדסה, בינוי ותשתיות.

לקבלת פרטים נוספים אפשר לפנות באמצעות דוא"ל:

[gavriely\\_r@mail.tel-aviv.gov.il](mailto:gavriely_r@mail.tel-aviv.gov.il)

ר' אבן גבירול 69, קומה 6, חדר 625, תל-אביב-יפו.

מוקד שירות 106 פלוס | [www.tel-aviv.gov.il](http://www.tel-aviv.gov.il)

### מורשי חתימה של מפלגת

חזית יהודית לאומית (עוצמה יהודית)

### לבחירות לכנסת 2019

בהתאם להחלטות מבקר המדינה

(מורשה חתימה), תשל"ה-1994,

מדועה באתר שיתוף חזית יהודית לאומית

(עוצמה יהודית, מס' מפלגה 3-900064-59)

כי לבחירות לכנסת 2019, המורשים ליתן

החתימות מסוימות בשם היום:

ד"ר מיכאל בן ארי ויוסי גולדברג

שוני חתימות אלה יחייבו את הסהיה

לכל דבר ועניין.

ד"ר מיכאל בן ארי

חזית יהודית לאומית (עוצמה יהודית)

חוק התכנון והבניה התשכ"ה-1965

מרחב תכנון מקומי עמק חפר

הודעה בדבר אישור תכנית מפורטת מספר 409-0355925

שם התוכנית: עמק/מק/7/19, אמצ, סיסני גבר, הסדרת קווי בניין, גרסת

התוכנית: הוראות 60 תשרי 39.

מסמך בזו הודעה להצעת תכנון 117 לחוק התכנון והבניה, תשכ"ה-1965.

בדבר אישור תכנית מפורטת מספר 409-0355925. גרסת הוראות 60 תשרי

39. המהווה שינוי לתכנית הבאות: כפיפות משמ/113, כפיפות עמ/8/19,

כפיפות עמ/200, כפיפות עמ/21/200, כפיפות תמא/34/3. השטחים

מטרת התכנית: הסדרת קווי בניין למבנים חקלאיים באתר שטח ביעוד "מגורים

רחוב הרעות 59, אמצ. גושים/חלקות לתכנית: גוש 8564 חלקות במלואן/68

בישוב כפר" ו"קרקע חקלאית" שבתחום התוכנית, בהתאם למצב קיים. עיקר

הוראות התכנית: הסדרת קווי בניין למבנים חקלאיים באתר שטח ביעוד "מגורים

בישוב כפר" ו"קרקע חקלאית" שבתחום התוכנית, בהתאם למצב קיים.

הקטנת קווי בניין בהתאם למצב הקיים בשטח כוללקמ: 1. קו בניין צדדי למבנה

חקלאי באתר שטח ביעוד "מגורים" שבתחום התוכנית, מ-4 ל-1 מ' ע"מ 1.1

מ', בהתאם למצב הקיים בשטח חקלאי באתר שטח ביעוד "קרקע

חקלאית", שבתחום התוכנית, מ-3 ל-0.4 מ' ע"מ 0.9, בהתאם למצב הקיים

הודעה על הפקדת התכנית פורסמה בעיתונות בתאריך 23/11/2018 ובלקוט

פרסומים מספר 8020, עמוד 3843, בתאריך 29.11.18. התכנית האמורה

נמצאת במשרדי הועדה המקומית לתכנון ובניה עמק חפר, ליד מדרשת רופן,

טלפון: 09-8981661 ובמשרדי לשכת התכנון והבניה הרצלי 91, קרית

הממשלה רחלה, טלפון: 08-9788466. כל המעוניין רשאי לעיין בה בימים

ובשעות הפקדת האמורים פתוחים לקהל.

גילית שאול י"ר ועדה מקומית לתכנון ובניה

### הודעה על כוונה לרכוש זכויות בקרקע ולקנות חזקה בקרקע הדרושה באופן דחוף לצורך ציבורי (לפי סעיפים 5 ו-7 לפקודת הקרקעות (רכישה לצרכי ציבור) 1943)

בתוקף סמכותי לפי סעיפים 5 ו-7 לפקודת הקרקעות (רכישה לצרכי ציבור), 1943 (להלן - הפקודה), הריני להודיע כי הקרקע המנומרת בסעיף 7 להלן (להלן -הקרקע), דרושה לצורך ציבורי של ממשל הממשל לצורך צבאי ובטחוני, לקיומו של ממשל קו התפר לתקופה של 10 שנים (להלן -מטרת הרכישה), לפי פסקה (1) לתגדרה "צורך ציבורי" שבסעיף 2 לפקודה, באופן דחוף וזאת ממניעים אלה:

השטח דרוש בכדי לאפשר המשך פעילות סדירה של מערכת הביטחון באזור עוטף ירושלים, להמשך קיום ממשל קו התפר אשר נותן מענה ביטחוני לאיומים השובבים, לטובת הגנה על ביטחון המדינה.

ולפיכך שר האוצר מתכוון לרכוש את זכויות החזקה והשימוש בקרקע, לתקופה של 10 שנים, כמפורט בתשרי המפקעה, בהתאם לפקודה.

2. התקופה לתחילת ביצוע מטרת הרכישה המפורטת בסעיף 1 לעיל – מיידי – מטרת הרכישה כבר ממומשת בקרקע בפועל.

3. כוונת שר האוצר לקנות חזקה בקרקע, ועל כל אדם שיש לו חזקה בקרקע האמורה למסור את חזקתו בה לאלתר.

4. בעל הקרקע או בעל זכות או טובת הנאה אחרת בה (להלן-בעל זכות בקרקע), המבקש להשמיט את טענותיו נגד רכישת הזכויות בקרקע, וזאת לכך לפי הוראות סעיף 5 לפקודה ורשאי לשלוח את טענותיו בכתב נגד הרכישה (להלן-"מכתב ההתנגדות") בתוך 60 ימים מיום פרסום ההודעה ברשומות אל מזכיר הועדה המייעצת לשר האוצר שמענו: רשות מקרקעי ישראל, רח הצבי 15 ירושלים 9438622 ת.ד.

2600. כתב ההתנגדות ייערך ע"י טופס א' לתקנה 3 (א) לתקנות השימוש חששניא 2010, שבו יפורטו כל טעמי ההתנגדות ואילו יצורפו כל המסמכים כמפורט בתקנות.

5. בעל זכות בקרקע יוכל להוסיף ולבקש בכתב ההתנגדות לטעון בעל פה בפני הועדה.

6. שר האוצר מוכן לשאת ולתת בדבר רכישת הזכות הנדרשת בקרקע. לפי הפקודה והחוק לתקין דיני הרכישה לצרכי ציבור, והתשכ"ד-

1964, בעל זכות בקרקע רשאי לדרוש פיצוי בשל רכישת הזכות, וזאת כנגד מסירת החזקה בה. התובע פיצויים בגין זכות או טובת הנאה כלשהן בקרקע, ישלם בתוך 60 ימים אל מזכיר הועדה המייעצת את טענותיו, בצירוף מסמכים להוכיח זכותו בקרקע.

7. תאור הקרקע הדרושה-חטיבת קרקע בשטח של 55,969 מ"ר במכשול קו התפר עוטף ירושלים, מתחם המכונה "נחל גילה -בית ג'אללה".

גוש פיסקלי

אדמת כפר

שטח במ"ר

693

12,508

29

30,087

3,760

8,803

88

55,969

ס"כ

חטיבת הקרקע האמורה מסומנת בתשרי המפקעה מס' ה/322/171 המופקד במשרדי רשות מקרקעי ישראל, מרחב ירושלים, רח' יפו 216 בנין שבעי קומה 6.

בנין שבעי תעריט

ט' טבת, תשע"ט

17 בדצמבר, 2018

משה כחלון

שר האוצר

הועדה המקומית לתכנון ולבניה מודיעין

פרסום ע"י הרשות סעיף 149 לחוק התכנון והבניה התשכ"ה - 1965

מסירת באתר הודעה כי הועדה המקומית לתכנון ולבניה מודיעין בשטח חזיתו ביה המרכז

בהקלה במרש 79/4 לפי תכנית מס' 6/במ' ברחוב שד' מרחב בנין 60 מודיעין-סבבים-רעות כוללקמ.

תאור הקרקע: בניית מבנה חדש שמוח הקרקע. העמית 455 מ"ר מכוניות תעשיית לצורך שירות

שיטות חדר פני קשתות: 20180051 מספר

תקן בנין: 5941759 מכתב: הת-חיים שטח:

5985 חלקה: 134 מרש: 150 בקשת מוללת

את הקרקע/שימוש חורג: 1. בקשת חלקה של

10% כפי בניין דידו (טענין) מ-4.00- מ' המסומנת

ל-3.60 מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

30% כפי בניין דידו (טענין) מ-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

## הודעות בדבר חוק תכנון ובניה

## פרסום בשלושה עיתונים (כחוק)

03-5634616

ועדה מקומית לתכנון ובניה חוף הכרמל

הודעה לפי סעיף 149 לחוק התכנון והבניה 1965

חזית מודיעין באתר כי הועדה המקומית לתכנון ולבניה מודיעין בשטח חזיתו ביה המרכז

בהקלה במרש 79/4 לפי תכנית מס' 6/במ' ברחוב שד' מרחב בנין 60 מודיעין-סבבים-רעות כוללקמ.

תאור הקרקע: בניית מבנה חדש שמוח הקרקע. העמית 455 מ"ר מכוניות תעשיית לצורך שירות

שיטות חדר פני קשתות: 20180051 מספר

תקן בנין: 5941759 מכתב: הת-חיים שטח:

5985 חלקה: 134 מרש: 150 בקשת מוללת

את הקרקע/שימוש חורג: 1. בקשת חלקה של

10% כפי בניין דידו (טענין) מ-4.00- מ' המסומנת

ל-3.60 מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

30% כפי בניין דידו (טענין) מ-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה של

מ-4.00- מ' המסומנת ל-2.80- מ' ע"י 5/282/2. בקשת חלקה



# הפצצה המתקתקת של השווקים הפיננסיים

בנקים יצרו מכשיר השקעה שמאגד הלוואות של חברות ולקוחות פרטיים, שמזכיר את האג"ח מגובות המשכנתאות שעמדו בבסיס המשבר הפיננסי ב-2008 • הרגולטורים מזהירים – אבל לא עושים דבר כדי להגביל את השימוש באפיק הספקולטיבי

סטיאג'יט דאט

בלומברג

לשווקים הפיננסיים יש זיכרון קצר. משקיעים רבים משכנעים את עצמם באחריות שהלוואות מאוגחות (CLO – collateralized loan obligations), הן מבטוחות. השקעה בטוחה יותר מאג"ח מגובות משכנתאות (CDO), שעליהן התבססו השווקים בעבר ותרמו ליציירת המשבר הפיננסי של 2008. הם טוענים – ומסבירים את השווקים.

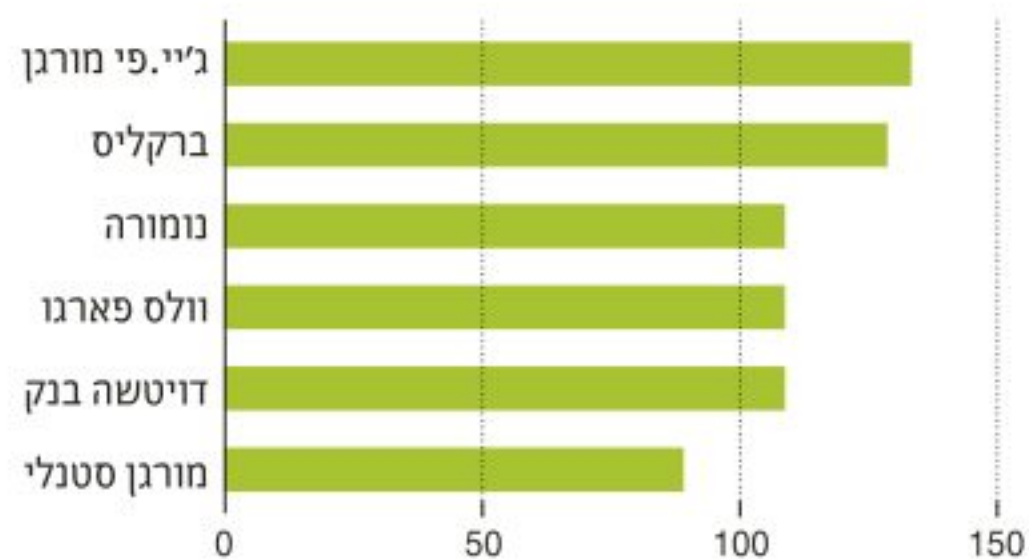
סך הלוואות המאוגחות מגיע כיום ל-700 מיליארד דולר, ובכל שנה מונפקות CLO בשווי של 100 מיליארד דולר. ההערכות הן ששווי ה-CLO כיום בשווקים דומה לשווי ה-CDO בעידן הסאבפריים של לפני 2008. נגיד הבנק המרכזי של בריטניה, מארק קרני, ויו"ר הבנק הפדרלי לשעבר בארה"ב, ג'נט ילן, הזהירו מפני הסיכונים האפשריים. הרגולטורים ביפן, שבה הבנקים רוי כשים CLO בהיקפים גדולים, מודאגים במיוחד מהמצב.

המבנה של CLO מוזכר מבחינה כלכלית את זה של CDO. כל אחד מהמכשירים מאגד הלוואות (עשרות עד מאות) כדי ליצור כלי השקעה סינתטי שמזכיר אג"ח. משקיעים רוכשים נתח מהריבית הבסיסית הצפויה, ולמעשה מבי טיחים לעצמם זרם הכנסות מתק ההשקעות. נתחים באותה CLO מדורגים באופן שונה וקובעים אילו משקיעים יקבלו קודם את החזר ההשקעה.



בהלת מכירות במהלך משבר הסאבפריים צילום: אי"פי

אופוריית הלוואות המאוגחות  
היקף ההנפקות של הבנקים ב-2019, במיליוני דולרים\*



מקור: בלומברג

\*הערכה

– וזה מגביר את הסיכון. הלוואות ממונפות רגישות מאוד לתנאים כלכליים ובמצב שבו הלוואות רבות ייקלעו לקשיים בריזומנית, הסיכוי להפסיד מוגדל. גם רוכשים של נתחים בטוחים יחסית, שעשויים להיות מוגנים מהפסדים, עשויים לסבול מירידה בערך ההשקעות שלהם במחירי השוק. הפסדים קטנים יחסית עשויים להשפיע על משקיעים כאלה בכך שיחלישו את ההגנות שלהם ודירוג האשראי של הנתחים שלהם ירד. בעיות כלליות בשוק האשראי עשויות להוריד עוד יותר את הערך של ההשקעות.

כשהמשקיעים ממונפים, ייתכן שירידה בערך של CLO תוביל לדרישת בטוחות. קרנות גידור שהשקיעו בנתחים מסוכנים יותר יספגו משיכת כספים ופדיונות. כמה משקיעים, כמו קרנות נאמי נות, עשויים להיות חייבים למכור

לחדלות פירעון וההפסדים האפשריים במקרה של חדלות פירעון – וגם לפי היחס בין חדלות פירעון להפסדים בתיק ההשקעות. יש כמה היבטים של הסיכון הזה שאינם מובנים. איכות האשראי של הלוואות הממונפות שמרכיבות את רוב ה-CLO גרועה, וברוך כלל אינה בדירוג השקעה. הלוואות ממונפות מאוד. הלוואות מגובות במעט ביטחונות, וב-70% מהן אין כלים שבאמצעותם אפשר לבחון את מצבם הפיננסי של הלוואות ולהתערב בשלב מוקדם יחסית במקרה של בעיות. וכך גדלים הסיכונים להפסדים גבוהים.

## יותר מדי קווי דמיון

המשקיעים מניחים כי תיק ההשקעות שלהם בטוח יותר כי הוא מגוון. אבל ביחס למשכנתאות, תיק של הלוואות תאגידיות מורכב מפחות הלוואות, אבל גדולות יותר

רכנים בדמות הלוואות על רכישת מכוניות. משקיעים שרכשו נתח בטוח, מוגנים יותר בהשוואה להשקעה ב-CDO, משום שנדרשות רמות גבוהות יותר של חדלות פירעון לפני שהם יפסידו כסף. עד לאחרונה המשקיעים יכלו להסתמך על כך שהבנקים המרכזיים בים את הלוואות, היו צריכים לשלם מור על מספר מינימלי של הלוואות בעלות סיכון מינימלי כדי להבטיח שהיו משקיעים שייטלו על עצמם את הסיכון – וכדי שהאינטרסים שלהם ושל המשקיעים יסופקו. כך, למעשה, חוזר על עצמו הספור של מכשירי ההשקעה החדשניים והמסוכנים מ-2008 (כמו CDO "בריי בוע" – ניירות ערך מורכבים יותר שמגובים בעצמם ב-CDO). ואולם קיימים עדיין סיכונים רבים. הסיכון של CLO נובע מכמה גורמים: איכות האשראי של ההלוואות – כפי שנקבע על ידי הסיכון

נתחים מ-CLO בסיכון גבוה, ללא דירוג, הם הראשונים להסב הפסדים למשקיעים והאחרונים שיוחזרו להם. נתחים מסוכנים פחות, בעלי דירוג אשראי של BBB, B או A, מדורגים קודם להחזר. נתח בסיכון נמוך, שמדורג בדרג כלל ברמה A ומעלה, יוחזר קודם ויספוג הפסדים רק אם נייד הערך וכל הנתחים המקושרים אליו יימחקו לחלוטין. בדומה ל-CDO, ה-CLO נועד להגדיר את מינוף החוב בתיק. מבי חיות מסוימות, CLO באמת בטוח יותר. במקום משכנתאות, שנטלו לוו סאבפריים ואחרים, הם מאגדים הלוואות של תאגידים, בעיקר הלוואות ממונפות (הלוואות מותאמות, טיילור מיד, שניתנה לצורך רכישת שליטה בתאגיד, שהבטוחה העיקרית בגינה היא מניות שליטה בתאגיד או שניתנה לצורך תשלום דייווידנד) – וגם אשראי שניתן לצ'י

# ביל גרוס חושף לקראת פרישה: "אובחנתי כאספרגר"

"מלך האג"ח" יסיים ביום שישי את עבודתו כביאנוס הנדרסון גרופ • "הצלחתי לשרוד כי אספרגרים יודעים כיצד למדור"

בלומברג

הקריירה שלו אמנם מוכרת היטב לכל מי שמעורב בשווקים הפיננסיים, אבל לביל גרוס יש עדיין כמה הפתעות בשרוולו. ראשית, הוא אובחן כלוקה בת"סמונת אספרגר, הפרעה על הספקטרום האוטיסטי. לדברי גרוס, רוב חייו הוא לא היה מודע למצבו, וכעת הוא סבור שהתסמונת מסבירה לא רק מדוע היה כזה משקיע מצליח במשך זמן כה רב, אלא גם למה עיצבן כל כך הרבה אנשים. גרוס, אחד המבקרים הקולניים ביותר של תוכנית התמריצים שיושמה לאחר המשבר הפיננסי, נשמע כעת כמו מומר שמאמין בכל לבו בתאוריה המוניטרית המודרנית. לדבריו, דפלציה מציבה אתגר

עצום בפני הבנקים המרכזיים. הוא מעריך את מה שיפן עשתה כדי לאושש את הכלכלה הגוססת שלה וחושב שהממשל האמריקאי צריך לשקול להכפיל את הגירעון שלו. המיליארדר הרפובליקאי מסכים עם חברת הקונגרס הדמוקרטית אלכסנדרה אוקסינקורטו, כי העשירים צריכים לשלם יותר מסים – גם אם לא בשיעור של 70%, שהיא מציעה. לדברי גרוס, זה "הרוע ההכרחי" שנדרש כדי לתקן את הכשלים של הקפיטליזם האמריקאי, ואם האישוויין יימשך – תהיה "מהפכה בקלפי". הוא אפי' לו נותן דעתו למי יירש את התואר שבו נהג להתהדר – "מלך האג"ח". גרוס, 74, אמר את הדברים בראיון בן 90 דקות עם בלומברג טלוויז'ן במשרדו בניו יורק, ב



ביל גרוס. להכפיל את הגירעון האמריקאי צילום: רויטרס

קליפורניה. הוא שוחח על הכל, מסיכונים המיתון ועד למשחק גולף ששיחק באחרונה עם צ'רלס שוואב, חלוץ הסחר במניות באינטרנט, בעודו מונה את השעות עד לפרישה

האנט גרוס, יליד אוהיו, בוגר אוניברסיטת דיוק, יוצא חיל הים וגאון בלאק ג'ק, החל את דרכו כאנליסט השקעות בפסיפיק מיוצ'ואל לייף. ב-1974 הוא ייסד את פסיפיק אינבסטמנט מנג'מנט (Pimco) ונהג פך לכוכב כשפימקו צמחה לאחת ממנהלות הנכסים הגדולות בעולם שבשיאה ניהלה יותר מ-2 טריליון דולר. בזכות התשואות שהניבה קרן Pimco Total Return שלו, הוא זכה לכינוי מלך. באחרונה, לגרוס לא היו כל כך הרבה סיבות לחגוג. לאחר שהסיכסוך עם שותפיו בפימקו לגבי האסטרטגיה, הירושה והשליטה המנהלית, הוא הודח ב-2014. בתפקידו ביאנוס לא הצליח לשחזר את הצלחות העבר, והתשואות הגירועות גרמו למשקיעים למשוך את

כספם מהחברה. נישואיו, שנמשכו 30 שנה, התפרקו, וצהובונים ברחבי העולם ניצלו כל רגע כראב. "יקום אחר" כל אחד היה מתקשה לשאת זאת, ובוודאי מנהל תיקי השקעות שאחראי על מאות מיליוני דולרים של לקוחות. עם זאת, לדבריו, הוא שמר על מיקור, ואינו מאשים את הבעיות האישיות שלו בכך שקיבל החלטות השקעה גרועות. "אני אספרגר, ואספרגרים יודעים כיצד למדור", הוא אמר כשחשף לראשונה את האבחון. "הם יכולים לפעול ביקומים שונים בלי שיקוי מים אחרים ישפיעו עליהם משמעותית. עברתי גירויים נוראיים, ויש לי רגשות בנוגע לפימקו, אבל הסתדרתי די טוב כשמידרתי הכל".



## שופטת בדימוס תבדוק את הטענה להטרדה מינית של לוי רחמני, בעל השליטה באיילון

שלמה גרופן לרחמני החל כבר לפי ני יותר משנה. או רחמני ניסה למנות למנכ"ל את איתן אלישקוב, לשעבר מנכ"לית הכשרה ביטוח ומי שהקימה את חברת הביטוח האינטרנטית ליכרה, אבל הדירקטוריון החליט להשאיר את אריק יוגב בתפקיד המנכ"ל.

רחמני לא אהב את הרחקתו מניהול החברה. הרחקה זו קיבלה לפני חצי שנה חיזוק מרשות שוק ההון, שחייבה אותו להתפטר מהדירקטוריון.

בתחילת השבוע נשלח מדירקטוריון איילון מכתב חריף לרחמני, ובין השאר צוין בו כי "בשבועות האחרונים חשו חברי דירקטוריון החברה שהם נתונים ללחצים ואיומים מצד בעל השליטה, שבאו לידי ביטוי בין השאר בדברים שנאמרו על ידו, בני משפחתו ושליחים מטעמו בפגישות שונות, בשיבות של הדירקטוריון וועדותיו, ובפניות בכתב ובמדיה אלקטרונית".

גרופמן עתיד לסיים את תפקידו באפריל. חידוש מינויו דורש את רוב הקולות באסיפה הכללית של בעלי המניות, שבה לרחמני יש רוב. נראה כי לנוכח מצב העניינים רחמני לא יטה לתת לגרופמן ארכה בתפקיד.

אסא ששון



אורי סלע צילום: אתר בתי המשפט



לוי רחמני צילום: עופר וקנין

החשד להטרדה מינית בחברת הביטוח איילון מקבל תפנית. החברה דיווחה אתמול כי הנשיאה בדימוס של בית הדין האזורי לעבודה בבאר שבע, השופטת אורלי סלע, תקיים בירור בתלונתה של דירקטורית בחברה נגד בעל השליטה לוי רחמני, לפי החוק למניעת הטרדה מינית.

התלונה מתייחסת לאירוע מהתקופה שבה כיהן רחמני כמנכ"ל דירקטוריון באיילון. הגוף שדרש את קיום הבירור הוא רשות שוק ההון, ולא רשות ניירות ערך, כפי שקרה במקרים דומים בעבר. מינוי השופטת מגיע לאחר שהחשד בהטרדה מינית התפרסם במכתב ששלחו חברי הדירקטוריון לבעל השליטה, ובו דרישה חד-משמעית להפסיק ולהתערב בעבודתם. בעקבות המכתב זומן רחמני לשיחת בירור עם סגן בכיר לממונה על שוק ההון, עבד חסדיה.

העיתות בין הדירקטוריון והיו"ר

המינוי נעשה לאחר שהחשד בהטרדה התפרסם במכתב ששלחו חברי הדירקטוריון לבעל השליטה



פארק עופר פתח תקוה, שבבעלות מליסרון צילום: BGIL

## ליאורה עופר מוכרת מניות מליסרון ב-150 מיליון שקל; 100 מיליון מהם רכשה מנורה

הפרדת הנכסים נובעת מחוק הריכוזיות. עם החתימה על ההסכם התפטרה ליאורה עופר מכהונתה כדירקטורית במזרחי טפחות, לאחר 20 שנות כהונה. משפחת עופר למעשה ביצעה מעקף לחוק הריכוזיות – פתרון רך שיאפשר לה להמשיך להחזיק בנכסים פיננסיים וריאליים בלי לוותר על נכסיה המרכזיים. ליאורה עופר היא יו"ר מליסרון, ועד כה כיהנה גם כדירקטורית במזרחי טפחות. אייל עופר מחזיק בעסקי ספנות בינלאומיים, וכן בעסקי נדל"ן בארה"ב, בריטניה, הולנד ומדינות נוספות באירופה. ליאורה עופר מחזיקה במליסרון – שנסחרת לפי שווי של 5.7 מיליארד שקל – באמצעות עופר השקעות. שווי האחזקות העקיפות של ליאורה עופר במליסרון ובמזרחי טפחות מסתכם ב-1.3 מיליארד שקל; שווי האחזקות העקיפות של דורון במליסרון ובמזרחי טפחות מסתכם ב-1.06 מיליארד שקל; ושווי אחזקותיו העקיפות של אייל עופר במזרחי ובמליסרון מסתכם ב-2.85 מיליארד שקל. אחזקות אלה אינן כוללות נכסים פרטיים שמוחזקים בידי החברות.

אסא ששון ומיכאל רוכוורגר



ליאורה עופר צילום: תומר אפלבוים

ליאיל עופר, בנו של סמי עופר המנוח, ואילו האחזקות הריאלייות – עופר השקעות ומליסרון – יישארו בידי בני דודיו, ליאורה ודורון עופר, ילדיו של יולי עופר.

בעלת השליטה בחברת הנדל"ן מליסרון, ליאורה עופר, מימשה מניות בסך כיום של 150 מיליון שקל, בהנחה של 3% על מחיר המניה בבורסה. מנורה מבטחים רכשה מניות בכ-100 מיליון שקל מתוך חבילת המניות שמכר רה עופר. לאחר המכירה תחזיק עופר ב-58% ממניות החברה. ההערכות הן כי המכירה בוצעה כחלק מהפרדת הבעלות בתוך משפחת עופר, שנדירשה עקב חוק הריכוזיות. את הפצת המניות ביצעו לידר שוקי הון וברק קפיטל, והרוכשים היו קרנות הפנסיה וקופות הגמל.

לפני כחודש נחתם הסכם בין בני המי שפחה, הקובע כי האחזקה הפיננסית של הקבוצה – בנק מזרחי טפחות – תועבר

## אנרג'יאן התחילה לקדוח במאגר כריש – המניה זינקה ב-5.1%

אנרג'יאן רכשה את כריש ותנין מקבוצת דלק ונובל אנרג'י באוגוסט 2016 בכ-140 מיליון דולר, לא כור לל הזכות לתמלוגים מהמאגרים, שיישארו בידי דלק. החלטת ההשקעה הסופית לפרויקט התקבלה במאי 2018. המאגרים יפותחו באמצעות אסדת טיפול צפה (FPSO) שתמוקם מעל פי הבאר. החברה כבר חתמה על הסכמים למכירה של כ-4.6 BCM של גז טבעי בשנה לשוק הישראלי. הסי

הקידוחים נעשים כחלק מכוונת תה של אנרג'יאן להתחיל בהפקת גז מכריש ב-2021. הקידוח בכריש צפון אמור לאמת הימצאות גז בכמות של 1.3 טריליון רגל מעוקבת (שווה לכ-36 BCM), בנוסף ל-2.4 TCF של גז שכבר אומת בכריש (שווה לכ-67 BCM). אם אנרג'יאן תצליח לאמת את הכמויות הספקולטיביות, היא עשויה לחתום על חוזה מכר נוספים בישראל – ואף תוכל לדרות את פיתוח מאגר תנין השכן.

חברת האנרגיה היוונית אנרג'יאן מתקדמת בפיתוח מאגר כריש בהי תאם ללוחות הזמנים. החברה, בניהולו של מתיוס ריגאס, הודיעה אתמול על תחילתה של סדרת הקידוחים במאי גר, שבה ייקדחו שלוש בארות הפקה ויבוצע קידוח אקספלורציה בכריש צפון. בתגובה, מניית אנרג'יאן קפצה אתמול בבורסה ב-5.1%.

את הקידוח תבצע עבור אנרג'יאן חברת דרילינג סטנה (Drilling Stena), באמצעות ספינת הקידוח סטינה דריל מקס. הקידוחים יתבצעו כ-90 ק"מ מחופי ישראל. לפי ההסכם עם סטנה, לאחר סדרת הקידוחים הנוכחית תהיה לאנרג'יאן אופציה לשישה קידוחים נוספים.

## מניית אנרג'יאן מאז ההפקה, בשקלים



ערן אזרן



# חודשיים מצוינים גם בקרנות הנאמנות – 8% במנייתיות, 1.8% בקרנות האג"ח

יותר מ-10 מיליארד שקל שנפדו במפולת של דצמבר 2018 מענף הקרנות עדיין לא חזרו – כלומר, המשקיעים שפרו צפו בגל העליות מהצד וקיבעו את ההפסד שלהם • המגייסים הגדולים ב-2019: הראל, פסגות ומיטב דש • הפודים הגדולים: אי.בי.אי ואנליסט

## אסא ששון

רנות בבנקים – מה שהוביל לפדיונות. כעת, עם שיפור התוצאות, ילין שב לגייס. כאי מור, משקיעים חסרי סבלנות לא נהנו גם מהתיקון בתשואות של ילין לפידות.

הפורה הגדול בפברואר הוא בית ההשקעות רוטשילד, שפי-דה 582 מיליון שקל. מבחינת רוטשילד, שמנהל רק קרנות מסורתיות, הפדיון מהווה כ-20% מסך נכסיו. אחריו ניצב בית ההשקעות אי.בי.אי עם פדיון של 435 מיליון שקל – ופדיון של קרוב למיליארד שקל מתחילת השנה. אי.בי.אי ממשיך לספוג את ההפסדים הכבדים שהסב למשקיעים בקרנות בגלל אחוזי קה גבוהה באג"ח האמריקאיות. את המקום השלישי בפברואר תופס בית ההשקעות אנליסט עם פדיון של 282 מיליון שקל – ופדיון של 800 מיליון שקל מתחילת השנה.

כשבוחרים את התשואות של קרנות הנאמנות לפי קטגוריות, מגלים כי כל הקטגוריות הניבו בפברואר תשואה חיובית – והק"רנות המצטיינות היו מניות חו"ל ומניות ישראל, שעלו ב-2.5% בממוצע בפברואר. עלייה שמי-ביאה את התשואה לחוסכים מת-חילת השנה לרמה של 8%. גם בחודש החולף את הבי-צועים הגרועים הניבו הקרנות הדולריות. קרנות הדולר עלו רק ב-0.12% ומתחילת השנה הסבו לחוסכים הפסד של כ-1%.

## ליגת מנהלי הקרנות ב-2019 במיליוני שקלים

נוף	גיוסים נטו בפברואר	גיוסים נטו מתחילת השנה	נכסים מנוהלים ב-2019
מיטב דש	-47	723	56,161
פסגות	719	1,102	47,233
קסם	-39	-29	37,630
הראל פיננסים	474	1,311	36,138
מגדל שוקי הון	274	477	28,395
ילין לפידות	302	420	23,513
אלטשולר שחם	32	-131	18,176
מור קרנות נאמנות	298	543	17,817
אי.בי.אי	-397	-953	14,605
אנליסט	-282	-807	6,840
סיגמא	-122	-358	3,808
אלומות	-146	-360	3,094
רוטשילד	-582	-229	2,924
איילון	-15	-70	2,320
סך הכל	469	1,639	318,270

גייסים תופסת חברת הקרנות של ילין לפידות עם 302 מיליון שקל. ילין לפידות חוזרים לגייס אחרי שנה לא קלה: בעקבות התוצאות הבינוניות הידרדר בית ההשקעות בדירוגי הק-

ליון שקל. גם כאן מרבית הגיוס, 337 מיליון שקל, היה לקרנות המסורתיות. הראל הוא גם המ-גייס הגדול ביותר מתחילת הש-נה עם גיוסים של יותר מ-1.3 מיליארד שקל. את המקום השלישי בין המ-

## המניות מככבות ביצועי הקרנות, באחוזים

קטגוריה	תשואה חציונית בפברואר	תשואה חציונית מתחילת 2019
קרנות אג"ח מדינה	0.64	1.54
אג"ח כללי ללא מניות	0.74	1.84
90/10	0.97	2.35
80/20	1.06	2.77
30/70	1.22	3.23
חברות והמרה	1.02	2.33
מניות ישראל	2.35	8.16
אג"ח חו"ל מגודרות מט"ח	0.57	2.06
אג"ח חו"ל חשופות מט"ח	0.12	-1.15
מניות חו"ל	2.81	9.85
גמישות	1.86	7.1

**ילין לפידות חוזר לגייס אחרי שנה לא קלה: בעקבות התוצאות הבינוניות הידרדר בית ההשקעות בדירוגי הקרנות בבנקים – מה שהוביל לפדיונות**

ומתחילת השנה הסתכם ב-1.6 מיליארד שקל. כאמור נמוך בה-רבה מ-10 מיליארד שקל שיצאו מקרנות הנאמנות בדצמבר. בראש המגייסים בפברואר ניצבת חברת הקרנות של הראל פיננסים, עם גיוס של 474 מ-

מיליארד שקל. גיוס בקרנות המסורתיות (המנוהלות) – שדמי הניהול בהן גבוהים יותר מקרנות עוקבות או קרנות כספיות. אחרי פסגות ניצבת חברת הקרנות של הראל פיננסים, עם גיוס של 719 מיליון שקל,

פתיחת 2019 האירה פניה למשקיעים בקרנות הנאמנות. התשואות החציוניות בחודשיים הראשונים של השנה הן בין 8% בקרנות המנייתיות ל-1.5% בקרנות האג"ח ללא מניות. מו-זוכר את דצמבר האדום ואת הירידות החדות שנרשמו בו לחוסכים. "רוב המשקיעים אמנם נה-נו מהעליות, אבל יותר מ-10 מיליארד שקל שנפדו בדצמ-בר 2018 מענף קרנות הנאמ-נות, עדיין לא חזרו – כלומר, המשקיעים שפרו את קרנות הנאמנות בדצמבר האחרון, צפו בגל העליות המרשים מהצד ובכך קיבעו את ההפסד שנרשם להם שנה שעברה", אומר מנהל קרנות. "עובדה ידועה בשוק היא כי רוב העליות החדות או הירידות החדות מתרכזות בשנה אחת במספר מצומצם של ימים או שבועות. לאור עובדה זו, ניי-תן לצפות שהעליות, אם יימשכו, יהיו בקצב אטי יותר ממה שראינו בחודשיים האחרונים".

משקיעים שיוצאים מהשוק, לא ממחרים לחזור אליו. ביי-נואר המשיכו להירשם פדיונות בקרנות הנאמנות, ורק בפברואר המגמה התהפכה לכיוון קצב גיוס מתון. במילים אחרות, המשקיעים חוזרים לקרנות, אבל בקצב אטי משמעותי מהיציאה המהירה שנרשמה בדצמבר. סך הגיוסים בפברואר היה 470 מיליון שקל

# אנליסט במו"מ לצירוף מנורה והפניקס למיזם של 340 מיליון יורו

פרויקט אנרגיית הרוח Gecama בספרד צפוי להכפיל את כושר הייצור של אנליסט • הפרויקט צפוי לכלול 80 טורבינות רוח

רני אנרגיה מתחדשת בצורה משמ-עותית משיגים הצרכנים הגדולים הנחות של 20%-30% ביחס למחיר השוק. גורם אחר שמגדיל את מר-הפרויקט הוא שמדובר בהסכמי רכש לטווח קצר יחסית.

אנליסט, שמנהלת על ידי גלעד יעבץ, מעריכה שההכנסות מהפרויקט יגיעו ל-40-50 מיליון יורו לשנה ב-10 שנות ההפעלה הראשונות – בהתבסס על הסכמים למכירת חשמל לצרכנים גדולים או גופים מסחריים בעלי דירוג אשראי גבוה שמבטיחים מחיר לתקופת ההסכם או הגנה על מחירי מינימום.

מכיוון דרום ומזרח), וצפוי לכלול 80 טורבינות. אנליסט מעריכה שההפעלה המסחרית של הפרויקט תתחיל ב-2021. הספקו עשוי לג-דול עד 310 מגהוואט, בכפוף לק-בלת אישורים רגולטוריים. על פי הערכות, התשואה על ההון העצמי המושקע בפרויקט תהיה גבוהה מהתשואה המקובלת של 10%-11% – ותגיע ל-15%.

ההשקעה הכוללת בפרויקט Gecama נאמדת ב-320-360 מיליון יורו. שיעור ההון העצמי שיידרש לממן את הפרויקט הוא 40%-50% מעלותו הכוללת. היות שבספרד גדל כושר הייצור של יצ-



פרויקט של אנליסט בקרואטיה צילום: אנליסט

בדצמבר 2015 על ידי אנליסט (50.1%) מגדל (20%) הראל (9.9%) והפניקס (20%). השותפים במיזם מובילים התחייבו להשקיע 125 מיליון יורו כדי לממן את מרכיב ההון העצמי בפרויקטים של אנר-גיה מתחדשת באירופה בהיקף של 500 מיליון יורו.

היות שמזיז מובילים כבר הש-קיע 90% מההון העצמי לו התחייבו השותפים במיזם, יוחזקו הזכויות בפרויקט Gecama על ידי מובי-לים (8%) ואנליסט (50%-53%) במי-פרויקט Gecama נמצא במחוז קסטייה-לה-מנצ'ה (סמוך למדריד

## יורם גביזון

חברת האנרגיה המתחד-שת אנליסט מנהלת משא ומתן לצירוף חברות הביטוח מנורה מבטחים והפניקס לפרויקט אנ-רגיית הרוח Gecama בספרד, שצפוי להכפיל את כושר הייצור של החברה. אנליסט צפויה למכור למנורה 25% מהפרויקט, שהספי-קו 300 מגהוואט ונמצא בתהליכי פיתוח מתקדמים.

במקביל, מתנהל מו"מ עם הפ-ניקס למכירת 20% במצטבר מה-פרויקט. הפניקס היא שותפה של אנליסט במיזם מובילים, שהוקם



# ניהול השקעות מקצועי מוביל למצוינות!

## מגוון קרנות נאמנות בניהול אקטיבי מובילות בקטגוריות

<b>פסגות (0D)</b> <b>קונצרני ניהול מטבעי</b> 5118880 <b>מקום 1</b> <b>4.95%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>4</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (0D)</b> <b>כספית דולר לריבית עולה</b> 5121058 <b>מקום 1</b> <b>6.00%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>3</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (0D)</b> <b>Dollar Plus</b> 5109053 <b>מקום 1</b> <b>7.50%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>2</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (4A)</b> <b>תיק מניות ממוקד</b> 5110754 <b>מקום 1</b> <b>10.40%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>1</sup> 1.3.18-28.2.19
<b>פסגות (4B)</b> <b>אירופה Index Plus - מוגנת מט"ח</b> 5117973 <b>מקום 1</b> <b>1.76%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>12</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (4A)</b> <b>ארה"ב Index Plus - מנוטרלת מט"ח</b> 5122445 <b>מקום 1</b> <b>1.87%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>11</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (2A)</b> <b>מגמת ריבית 20/80</b> 5114582 <b>מקום 1</b> <b>1.94%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>10</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (0C)</b> <b>פוטנציאל אג"ח</b> 5108675 <b>מקום 1</b> <b>2.43%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>9</sup> 1.3.18-28.2.19

מרכז פסגות ליועצים: 073-7770000 | psagot.co.il |   

**קרנות נאמנות** | קרנות סל | ניהול תיקי השקעות | גמל | השתלמות | פנסיה | טרייד | קרנות גידור

מנהל הקרן פסגות קרנות נאמנות בע"מ. 00 = ללא חשיפה למניות, ללא חשיפה למט"ח. 0A = ללא חשיפה למניות, עד 10% חשיפה למט"ח. 0B = ללא חשיפה למניות, עד 30% חשיפה למניות, עד 10% חשיפה למט"ח. 2B = עד 30% חשיפה למניות, עד 30% חשיפה למט"ח. 4A = עד 120% חשיפה למניות, עד 10% חשיפה למט"ח. 4B = עד 120% חשיפה למניות, עד 30% חשיפה למט"ח. פרדיקטה בקטגוריה מניות בארץ, מדד מניות, ת"א 125 מתוך 19 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 2. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בחו"ל, אג"ח חשופות דולר מתוך 12 מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ חברות והמרה, חברות והמרה אחר מתוך 96 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 5. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ כללי, מניות מתוך 17 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 7. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בחו"ל, אג"ח מוגנת מט"ח מתוך 23 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 8. ע"פ בקטגוריה אג"ח בארץ כללי, אג"ח כללי בארץ, ללא מניות מתוך 59 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 10. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ שקליות, אג"ח שקליות קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 12. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה מניות בחו"ל, מניות גיאוגרפי, אירופה מוגנת מט"ח מתוך 6 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 13. ע"פ אג"ח שקליות כללי, ללא מניות מתוך 25 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 15. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ שקליות, אג"ח שקליות לטווח בינוני להן תשואה לתקופה זו. פרסום זה אינו מהווה הצעה לרכישת יחידות בקרנות ואינו מהווה תחליף לייעוץ/שיווק השקעות ו/או מס המתחשב בנתונים ובצרכים המיוחדים לכל אדם. רכישת





## השונות לתקופה 1.3.18-28.2.19 \*

<b>פסגות אלפא (2B)</b> <b>20/90</b> 5110762 <b>מקום 1</b> <b>2.73%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>8</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (0B) אג"ח ארה"ב 2-5 שנים - מגודר מט"ח</b> 5118658 <b>מקום 1</b> <b>2.79%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>7</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (3C) תיק השקעות מנוהל</b> 5124474 <b>מקום 1</b> <b>3.88%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>6</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (1B) 10/90</b> 5109012 <b>מקום 1</b> <b>3.98%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>5</sup> 1.3.18-28.2.19
<b>פסגות (4D) אירופה Stock Picking</b> 5104781 <b>מקום 1</b> <b>-1.92%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>16</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (00) שקלים</b> 5122031 <b>מקום 1</b> <b>0.49%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>15</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (0A) שקלית מנוהלת פלוס ללא מניות</b> 5112867 <b>מקום 1</b> <b>0.72%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>14</sup> 1.3.18-28.2.19	<b>פסגות (00) שקלית 1-3 שנים</b> 5116454 <b>מקום 1</b> <b>1.15%</b> בקטגוריה לתקופה <sup>13</sup> 1.3.18-28.2.19



למט"ח. 0C = ללא חשיפה למניות, עד 50% חשיפה למט"ח. 0D = ללא חשיפה למניות, עד 120% חשיפה למט"ח. 1B = עד 10% חשיפה למניות, עד 30% חשיפה למט"ח. 2A = עד 30% חשיפה למט"ח. 3C = עד 50% חשיפה למניות, עד 50% חשיפה למט"ח. 4D = עד 120% חשיפה למניות, עד 120% חשיפה למט"ח. \*בהתאם לקרנות המוצגות בפרסום. 1. ע"פ נתוני מערכת קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 3. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה קרן כספית, כספית מט"חית, חשופת דולר מתוך 6 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 4. ע"פ נתוני אג"ח כללי בארץ, עד 10% מניות מתוך 80 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 6. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ כללי, אג"ח כללי בארץ, חשיפה מרבית מעל 30% נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ מדינה כללי, חשיפה מרבית מעל 10% מניות מתוך 12 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 9. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה כללי, חשיפה מרבית מעל 10% למניות מתוך 5 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 11. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה מניות בחו"ל, מניות גיאוגרפי, ארה"ב מוגנת מט"ח מתוך 5 נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ שקליות, אג"ח שקליות בלבד, שקליות אחר מתוך 19 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 14. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה אג"ח בארץ שקליות, (שנה עד שנתיים) מתוך 7 קרנות שפורסמה להן תשואה לתקופה זו. 16. ע"פ נתוני מערכת פרדיקטה בקטגוריה מניות בחו"ל, מניות גיאוגרפי, אירופה חשופת מט"ח מתוך 7 קרנות שפורסמה יחידות נעשית בהתאם לתשקיפי הקרנות שבתוקף ולדיווחים המידיים. אין בתשואות ובדירוגי הקרן בעבר כדי להעיד על תשואות ודירוגים בעתיד. אין באמור התחייבות להשגת תשואה כלשהי.



# גופים פיננסיים מחליפים ידיים – ובר וברקת יצטרכו לאחוז חזק במושכות

הבעלויות בלא מעט בנקים, חברות כרטיסי אשראי וחברות ביטוח הוחלפו בשנה האחרונה – חלקם נמכרו לגופים זרים וחלקם ייוותרו ללא גרעין שליטה • מוקדם לקבוע אם התהליך חיובי למשק, אבל במצב שנוצר, המפקחת על הבנקים וראש רשות שוק ההון נדרשים לקחת יותר אחריות

מיכאל רוכוורג

חלק בלתי מבוטל מהגופים הפיננסיים הבולטים בישראל עובר בשנה האחרונה תהליך של החלפת בעלות. בחלקם הדבר נעשה באמצעות העברת שליטה לגופים אסטרטגיים או פיננסיים אחרים, וחלקם נחשבים גופים ללא גרעין שליטה.

מהלכים אלה נעשים בעי-קר, אך לא רק, בעקבות שני חוקים משמעותיים שחוקקו בשנים האחרונות. בחוק הראשון לצמצום הריכוזיות במשק שנחקק ב-2013, אחד הסעיפים העיקריים בו אסר על אחזקות פיננסיות וריאליות מהותיות במקביל. החוק השני, חוק שטרם להגברת התחרות במערכת הבנקאות, נחקק לפני כשנתיים, ואחד מסעיפיו המרכזיים דורש כי עד 2021 הבנקים הפועלים ולאומי ייפרדו ממלוא אחזקותיהם בישראל כרטובלאומי קארד.

בשבוע שעבר, כשנה לפני המועד שהוצב לו לרדת לאחזקה של עד 40%, השלים לאומי את מכירת לאומי קארד לקרן וברבורג פינקוס תמורת 2.5 מיליארד שקל. הפועלים יתחילו בעוד כמה שבועות בצמצום אחזקותיו בישראל רט, באמצעות הנפקה ראשונית של מניותיה בבורסה בתל אביב – כשי-בסיומו של המהלך ישראל כרטוב תהיה חברה ללא גרעין שליטה.

בשלב הראשון שאמור להסתיים במאוס-אפריל, ינסה הפועלים למי-כור 30%-50% לפחות מישראל כרטוב, כך שיתכן שכבר לאחר ההנפקה הוא יחדול לשלוט בחברת כרטיסי האשראי הגדולה בישראל.

בנוסף, בשבוע שעבר ולאחר חמישה ניסיונות לא מוצלחים חתם קבוצת דלק שבשליטת יצחק תשובה על הסכם למכירת השליטה בהפניקס (32.5%) לידי הקרנות סג'טברידג' וגאלאטין פוינט תמורת 1.6 מיליארד שקל. המחיר מגלם להפניקס שווי של 5.3 מיליארד שקל. הרכישה הצפויה של הפניקס מתבצעת כשהחברה נסחרת סביב רמות שיא. בניגוד לפעמים הקודמות, הפעם יש סיכוי גבוה כי הקרנות יקבלו את היתר השליטה

המיוחל בחברת ביטוח ישראלית. העברות שליטה נעשות, כא-מור, גם בשל נסיבות אחרות. בספ-טמבר 2018, במהלך חיטול עסקיה בישראל, הודיעה שרי אריסון על יציאתה מהשליטה בהפועלים, וכ-נובמבר כבר מכרה חבילה ראשונה של מניות הבנק (4.3%) תמורת 1.43 מיליארד שקל.

סביר להניח כי השנה תשלים אריסון את המכירה של יתרת אחי-זקותיה בהפועלים (15.8%), שכבר מתפקד ללא גרעין שליטה. השי-נה יתבצע בבנק בראשונה הליך של בחירה של חלק מהדירקטורים החדשים. גם מדינת ישראל מכרה בספטמבר 2018 את יתרת אחזקה בלאומי (5%), שמוחזק עתה כולו בידי ציבור בעלי המניות.

## מטרת החוקים: צמצום ניגודי העניינים

המטרה המוצהרת של שני החוקים הייתה הרצון לצמצם את פוטנ-ציאל ניגודי העניינים בין האחזקות בגופים פיננסיים וריאליים, וכן בהחלשת כוחם של הפועלים ולאומי (השולטים יחד ב-60% משוק האשראי והפיקדונות במע-רכת הבנקאות), בצד הורדת מחירי האשראי לצרכנים ולעסקים קטנים. האם כל זה גם יקרה? מדובר במהלכים מורכבים שמעורבים בהם גופים רבים בעלי אינטרסים שונים, ועדיין יש יותר שאלות מתשובות לגבי ההצלחה של התהליכים הללו, ובשלב זה עדיין קשה לקבוע מי המנצחים ומי המפסידים מהם. מה שכן ברור הוא שבמציאות



משה ברקת, ראש שוק ההון, ביטוח וחיסכון, אוליבייה פיטוסי

החדשה בתחום הפיננסיים התפקיד של המפקחת על הבנקים, חדרה בר-נגיד בנק ישראל, אמיר ירון, וראש רשות שוק ההון, משה ברקת – נה-פך משמעותי בהרכבה. למעשה, הם אלה שימשו מעין בעלי שליטה בבנקים, בחברות כרטיסי האשראי ובגופים המוסדיים.

אין תשובה חד משמעית לשא-לה אם נוכחות של בעל שליטה עדיפה או לא. מקרי לאומי ודיס-קונט, שאת מהלכי ההשבעה בהם הובילו בחמש השנים האחרונות המנכ"ליות רקפת רוסק עמינה וליך אשר טופילסקי, מראים שא-פשר להסתדר לא רע גם בלי בעל שליטה. לעומת זאת, המקרים של יאיר המבורג בהראל, צדיק בינו בהבינלאומי, מוקי ודורון שנירמן בביתוח ישר מראים כי יש גם ערך לנוכחות של בעל שליטה דומיננטי ומעורב. מנגד, המקרים של שלמה אליהו במגדל או שרי אריסון בה-פועלים הוכיחו שבעל שליטה עלול לפעמים להיות עקב אכילס משמ-עוטי לעסק.

האם כדאי למשק הישראלי למשוך לפה קרנות מכובדות ובע-לות שם בעולם, כמו וברבורג פינקוס או סנטברידג' על פניו, התשובה יכולה להיות כי מדובר באירוע חיובי למשק, שבנכסיו הפיננסיים הגדולים מגלות עניין קרנות אמ-ריקאיות גדולות ובולטות.

ואולם, זה לא בהכרח אומר שהמטרה הושגה. שכן המטרה של החלשת לאומי לא ממש מו-רגשת בעקבות הפרדתו מלאומי קארד, וספק אם מטרה זו תושג. לאומי השלים עסקה חלומית, והרווח של 234 מיליון שקל שי-רשום בדו"חותיו לרבעון הראשון של 2019 עקב המכירה יאפשר לו להתארגן היטב לעולם החדש של כרטיסי האשראי. זאת בזמן שלאומי יישאר בתחום הנפקה של כרטי-



חדוה בר, המפקחת על הבנקים, צילום: מנד נוזני

## ההבדל בין פיקוח להתערבות יתר

היתרונות והחסרונות של נוכחות בעל שליטה בגופים פיננסיים

יכולת לבחור מנהלים איכותיים ולפקח עליהם	יכולת להחליט על חלשים או חזקים מדי שישיעו לרעה על ביצועים
אפשרות לגבש אסטרטגיה עסקית עם פרופיל סיכון-סיכוי הגיוני	התערבות יתירה בקבלת החלטות בארגון
מניעת עסקות בעלי עניין ושמירה על ממשל תאגידי תקין	התערבות ממשל תאגידי
מניעת פוטנציאל לניגוד עניינים עם עסקים אחרים של הבעלים	חוסר נכונות להכניס יד לכיס ולהזרים הון במידת הצורך

שהגיעה לשוק הישראלי של קרן השקעות, כמו וברבורג פינקוס, היא חרשות חיוביות, לפחות לא לצד-כנים הישראליים ולעסקים הק-טנים. שכן בהתאם למודל העסקי שהן בנו לעצמן, לקרנות השקעה פרטיות נוצר מוטיב של גופים טורפים שאינם בוחלים באמצעים כדי לנסות ולנצל כל הזדמנות ועיוות בשווקים שנקרים על דרכן כדי לגרום רווחים נאים למשקיעים שלהם. כך שהדבר העיקרי שמעניין את אותן הקרנות הן פונקציית מט-רה החותרת לשיעור תשואה פנימי מרבי שעליה להשיג על ההשקעה. לרוב, הדברים הללו מושגים, בין השאר, באמצעות נטילת מי-נוף לצורך הרכישה, רצוי וול ככל שניתן, כדי להשיא תשואה על ההון העצמי, משיכת דיווידנדים מהחברה הנרכשת, העלאות מחי-רים של מוצרי החברות הנרכשות (כפי שעשתה קרן איפקס בתנובה וניסתה לעשות בפסגות) וביצוע פיטורים נרחבים. שכן הקרנות הללו מחויבות לממש את הנכסים

סי אשראי בנקאיים, במתן אשראי צרכני ללקוחות פרטיים ומשקי בית – ואם ימשיך לפתח מוצרים דיגיטליים וטכנולוגיים הוא יוכל אף בעתיד ליהנות מתרומה גבוהה. גם לגבי הפועלים, שעבורו הפ-רידה מישראל כרטוב כואבת יותר מזו של לאומי מלאומי קארד, ההערכה היא שהוא יידע להסתדר גם בלי חברת כרטיסי ביום שאחרי. כך שהאיום הגדול ביותר עבור ישראל-כרטוב ביום שלאחר ההפרדה מגיע דווקא מהפועלים, שעלול להחלי-ש. התפקיד של המפקחת על הב-נקים בעניין זה הוא לוודא שזה לא יקרה, ושישראל כרטוב תוכל לעמוד על הרגליים כחברה עצמאית. בנקודה זו בלאומי קארד מרגי-שים בטוחים יותר כי הניסיון הרב בתחומי הפיננסיים והטכנולוגיה, והכיסים העמוקים של וברבורג פי-נקוס – אמורים לסייע לה להתמודד טוב יותר עם האתגרים הרבים שניצבים בפניה, ולעודד גופים פיננסיים דומים להשקיע בישראל. ואולם עדיין אין הדבר אומר

הנרכשים באמצעות מכירה לגוף אחר או הנפקתם בבורסה בתוך חמש-שבע שנים.

בסיטואציה זו נמצאת כיום וברבורג פינקוס, שהסכימה לשלם עבור לאומי קארד פרמיה נדיבה של 25%-35% מעל הונה העצמי של לאומי קארד. כך שגם אם ור-בורג פינקוס קיבלה מלאומי פרישה נוחה של תשלומים על המניות הנ-רכשות לכמה שנים, והיא גם ציר-פה כמה שותפים פיננסיים בולטים, כמו מגורה מבטחים, כלל ואליר, עדיין מצפה לה אתגר גדול מאוד כיצד להחזיר את ההשקעה הגבוהה בלאומי קארד.

## סממנים ראשוניים העלאת הריבית

סממנים ראשוניים למה שעתידי לבוא ניתן היה לראות בשנה וחצי האחרונות, כשעוד לפני שוורבורג הפכה בעלת שליטה בלאומי קארד החברה העלתה את פרופיל הסי-כון בתיק האשראי שלה – וכנגזר מכך העלתה ב-2018 את הריבית השנתית שהיא גובה מלקוחותיה מ-6.5% ל-7.4%. מגמה זו עשויה להימשך ביתר שאת. גם במקרה זה המפקחת על הבנקים תצטרך להיות עם האצבע על הדופק, ולי-וודא שוורבורג פינקוס לא תנקוט צעדים אגרסיביים שיפגעו בצד-כנים ובעסקים קטנים. תפקידו של הפיקוח על הבנקים יהיה לסייע ללאומי קארד לבנות תשתית שתאפשר לה לפתח מוצרים פי-ננסיים חדשים, ולבוא עם הצעות מחירים תחרותיות ואטרקטיביות. אמנם בתקופת המעבר עד להיפרדות נוצרו מתחים בין הב-נקים לחברות כרטיסי האשראי, אך לא היו שם מקרים של ניגודי עניינים. לעומת זאת, מכירת הפני-קס בידי קבוצת דלק אמורה לצמצם את הפוטנציאל לניגודי עניינים בין עסקיו השונים של תשובה. גם במקרה זה על ברקת והצוות שלו טוטל אחראיות גדולה כדי לוודא שהקרנות החדשות שברוך לרכוש חברה שמנהלת 180 מיליארד שקל של חסכונות הציבור, יפעלו בה-תאם לממשל תאגידי תקין. אם לא תצא לפועל עסקת בעלי עניין, שבה מנסה ארואדרו אלשטיין למכור באמצעות אי.די. כי פיתוח את כלל ביטוח לרסק"ש, ייתכן שאי.די.בי תיאלץ לפזר את מניות כלל ביטוח בבורסה – והיא תהיה חברת ביטוח הראשונה שת-פעל ללא גרעין שליטה.

עוד לפני שוורבורג פינקוס קיבלה את השליטה בלאומי קארד היא העלתה את הסיכון בתיק האשראי – וכנגזר מכך העלתה ב-2018 את הריבית מלקוחותיה



# כספי הפנסיה בדרך לאמריקה הלטינית



שוק בלימה, פרו, וסנטיאגו בירת צ'ילה. היצוא הישראלי לאמריקה הלטינית קטן צילום: Mariana Bazo/רויטרס ושטרסטוק

לפיתוח קיים, פתרון שנראה ריאלי ומתאים למידותיה של ישראל. בד בבד עם הגברת הפעילות המימונית, המדינה מנסה לקדם צעדים שיאפשרו לחברות ישראליות להרחיב את פעילותן באמריקה הלטינית. לפי נתוני הלמ"ס, היצוא הישראלי לאמריקה הדרונית מית והמרכזית (ללא מקסיקו) נמוך, והסתכם ב-2017 ב-1.5 מיליארד דולר ב-2017 – עלייה קלה לעומת דולר ב-2017 – עלייה קלה לעומת כ-1.4 מיליארד דולר ב-2016. באימריקה הלטינית מתעניינים בידע הישראלי בתחומי IT, סייבר, הגנת המולדת, ערים חכמות, חקלאות, רפואה וביוטכנולוגיה, תשתיות מים ותחבורה.

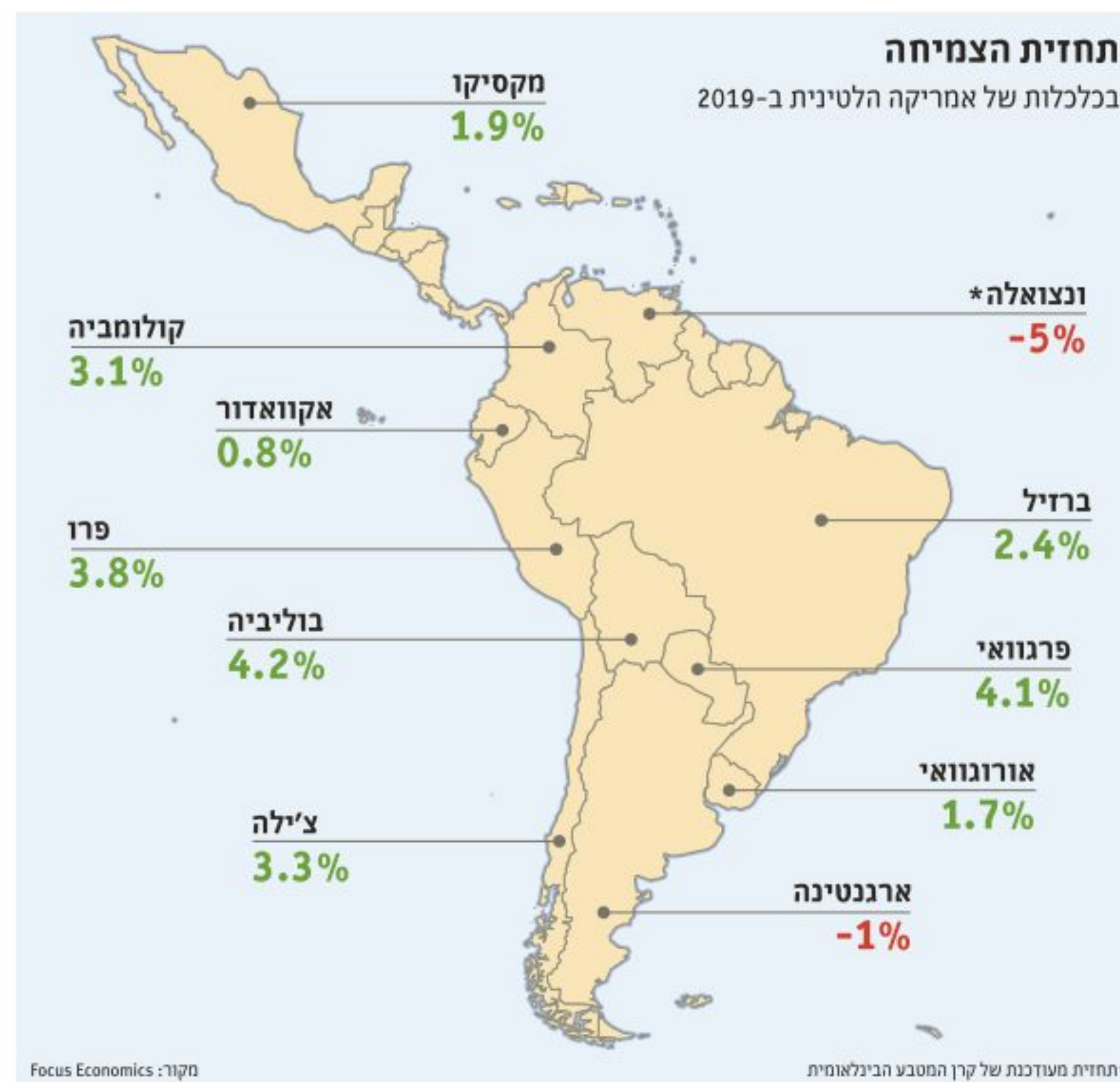
## שני שלישים מהכלכלה העולמית בתוך עשור

חלקו של העולם המתפתח הוא 55% מהכלכלה העולמית, ושיעורו צפוי להיות כמעט שני שלישים ממנו בעוד כעשור. גם הצריכה הפרטית בעולם המתפתח עולה, והיא צפויה לגדול מ-18 טריליון דולר בשנה כיום ליותר מ-30 טריליון דולר בשנה בתוך עשור. על פי התחזיות, לא פחות מ-70% מהצמיחה בתוצר העולמי בעשור הקרוב תגיע ממדינות מתפתחות, כך שהנוכחות הישראלית בשווקים הללו עשויה להניב ערך רב.

ערן אזרין

גלשו למשברים. "תכליתו של המודל היא לפתוח ערוץ השקעות לאמריקה הלטינית במח"מ ארוך, תשואה אטרקטיבית ובסיכון יחסית נמוך – וכל זאת באמצעות גוף המוגדר מלווה מוע"ד, המכיר את המורכבות הכרוכה בהשקעה בשווקים מעין אלה, אך גם פועל לסייע ולהביא לשגשוג כלכלי באזור", אמר אותו גורם. "נכון להיום, המוסדיים הישראליים משקיעים בישראל ובערוץ למערכי – ארה"ב ואירופה. הבנקים לפיתוח הם אמצעי שייכול לסייע בקידום האינטרסים של מדינת ישראל והאג'נדה שלה גם במדינות מתפתחות, ובכללן אזור אמריקה הלטינית. ואולם זו לא השקעה פילנתרופית, ואין ציפייה מהמוסדיים להשקיע בציונות. למשקיעים המוסדיים תהיה האפשרות להשתתף בהשקעות בסיכון נמוך יחסית עם תשואה על ההשקעה".

בקיץ האחרון הקים נתניהו ועדה ב"משרדית" למיצוי הפוטנציאל הטמון בפיתוח בינלאומי לחיזוק הכלכלה הישראלית, לשיפור מעמדה המדיני של ישראל ולהעצמת תפקידה הבינלאומי. אחת ההצעות היתה הקמת בנק ישראלי לפיתוח – במודל של בנקים לפיתוח שהוקמו, בין השאר, במדינות כמו סקנדינביה והולנד. ואולם, בסופו של דבר הוחלט לחבור לבנק



על הפסדים מאוד נמוכים, לכל היותר 2%. זאת גם ב-2008, שנת המשבר הפיננסי, וגם בתקופות שבהן ברזיל וארגנטינה

ביבת האוצר העדיף שהמוסדיים צפויים לתשואה בסדר גודל של ריבית הליבור בתוספת מרווח של כ-4%, כלומר תשואה של

כ-5.5%, שהיא למעשה הריבית על ההלוואות לפרויקטים. לריבית הליבור בתוספת מרווח של כ-4%, כלומר תשואה של

המשך מהשער האחרון יעדיו העיקריים הם הקטנת הערך וקידום ופיתוח כלכלי-חברתי של מדינות מרכז ודרום אמריקה והאיים הקריביים. הבנק נמצא בבעלות 48 מדינות. נשיא הבנק הוא לואיס אלברטו מורנו מקולור מביה, ומועסקים בו 2,000 עובדים. קבוצת הבנק הבין-אמריקאי לפיתוח כוללת שלושה גופים: הבנק (IDB), החברה להשקעות (IIC) והקרן להשקעות (MIF). הגוף המרכזי בבנק, IDB, עוסק במתן הלוואות בעלות סיכון נמוך, בעיקר לממשלות. שני הגופים הנוספים עוסקים במתן הלוואות לשוק הפרטי והלוואות בעלות סיכון גבוה. הנציגה של ישראל בקבוצת הבנק היא מנהלת מחלקת החוב החיצוני, ני בחשב"ל, איילת פרלשטיין, שמשמשת יועצת בדירקטוריון. הקרן המוסדית מישראל, שאת הקמתה קדם הכלכלן הראשי באוצר, יואל נוה, תעניק הלוואות למימון פרויקטי תשתית בתחומים שיש לישראל יש יתרון, כמו טכנולוגיה, סייבר, חקלאות, בריאות ומים. הקרן היא לתקופה ארוכה של 15 שנה. לפי ההסכם מות שגובשו עם הבנק, על כל שקל של המשקיעים המוסדיים מישראל, IDB ישקיע שקל נוסף. כלומר, שווי ההלוואות יגיע ליותר ממיליארד שקל.

במטרה לתמרץ את השקעת המוסדיים, המדינה מתחייבת לריבית ביטוח של עד 10% מהסכום שהקרן גייסה. כלומר, המדינה תערוך להפסדים של עד 25 מיליון דולר, ככל שיהיו. בנוסף, נקי בע שהמדינה תישא בעלויות רמי הניהול השנתיים של מנהל הקרן. לפי תנאי המכרז, מנהל הקרן חייב לעמוד בכמה תנאים, בהם ניסיון של שנתיים לפחות בניהול קרן השקעות פרטית בהיקף של יותר מ-75 מיליון דולר.

## "לא מצפים מהמוסדיים לציונות"

ההשקעה בקרן תסווג אצל הגופים המוסדיים כחלק מתיק הנכסים הלא סחיר. גורם בסי

## פסגות משקיע 80 מיליון יורו בקרן חוב פרטית באירופה – בתשואת יעד של 8%

להשקעה בנכסים לא סחירים יש כמה יתרונות, שכוללים הגדלת פיזור, תשואה עורפת ביחס לנכסים סחירים, תנודתיות נמוכה, חשיפה ישירה לחברות פרטיות ומעורבות גבוהה בעיצוב העסקה. מנגד, החסרונות הם, בין השאר, נזילות נמוכה, השקעה נדרשת של משאבים גדולים לפני ביצוע ושקיפות נמוכה לעמיתים – שכן אין גילוי מסודר ופומבי לכלל ההשקעות שגישות.

ערן אזרין

פסגות מנהל כיום תיק נכסים לא סחיר בשווי של 10 מיליארד שקל. התיק הלא סחיר של הגופים המוסדיים בישראל כולל השקעות בנר"ל, הלוואות פרטיות, השקעות אקוויטי בחברות והשקעות בפרויקטים תשתיתיים. התיק הלא סחיר של המוסדיים צמח משמעותית בעשור האחרון על רקע הריביות הנמוכות בשווקים והתשואות הריאליות הנמוכות, ואף השליליות, שמניבות אג"ח ממשלתיות לטווחים קצרים וארוכים.

כש-14 מיליארד דולר מתוכם מושקעים בתחום האשראי הלא סחיר. סך ההשקעה בקרן שבה השקיע פסגות, בידי גופים מישראל ובעולם, הוא יותר מ-6 מיליארד יורו. בפסגות ציינו כי תשואת היעד בקרן היא כ-8% בשנה (תשואה ביוור). מדובר בתשואה אפקטיבית שתכלול עמלות שונות המשולמות לקרן. הקרן צפויה לממן עסקות של מיזוגים ורכישות, צמיחה ומיחזור חוב. את ההשקעה בקרן הוביל אופיר נאור, מנהל מערך ההשקעות הלא סחירות בפסגות.

בית ההשקעות פסגות ממשיך לשכלל את תיק הנכסים הלא סחיר של העמיתים. בית ההשקעות, בניהולו של ברק סורני, הודיע אתמול על השקעה של 80 מיליון יורו בקרן חוב אירופית של חברת BlueBay. הקרן תעניק הלוואות, כחוב בכיר, לחברות בינוניות (Mid-Market) באירופה. BlueBay הוא אחד הגופים המרכזיים והוותיקים באירופה בתחום ניהול קרנות. מדובר במנהל השקעות גלובלי המתמחה בהשקעות אשראי. החברה מנהלת 60 מיליארד דולר במגוון אסטרטגיות,



רציו	דלתא	הפניקס	וואן	אנרג'יאן	יורו/שקל	דולר/שקל	ת"א ביטוח	ת"א	ת"א	ת"א	ת"א
2%	2.5%	2.5%	3%	5%	0.15%	0.03	1.2%	1.1%	0.4%	0.7%	0.35%
			טכנולוגיות		4.109	3.625		תקשורת	125	90	35
									1,445	1,158	1,584



## מי שיצא הפסיד

10 מיליארד שקל יצאו מענף קרנות הנאמנות במפולת של דצמבר – ומאז ידע הענף רק עליות חדות. מי שהיה סבלני ולא ברח, הרוויח

אסא ששון 27



## המולה פיננסית

הפועלים, לאומי קארד, הפניקס, ישראלכרט וגופים נוספים מחליפים בעלות – חלקם לקרנות זרות ואחרים לציבור – והרגולטורים יצטרכו לנווט את החברות

מיכאל רוקחורג 30

# טיול אחרי צבא: כספי הפנסיה שלנו בדרך לאמריקה הלטינית

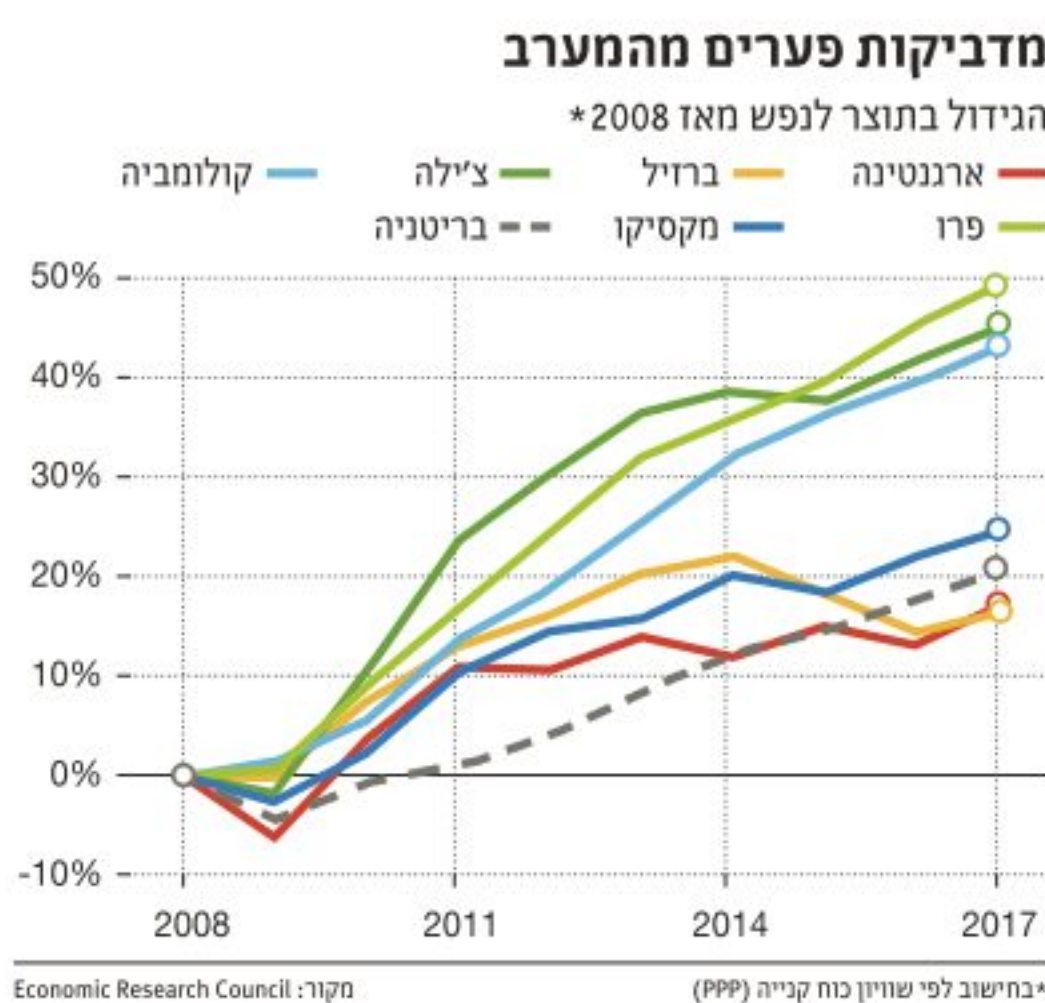
במטרה להגדיל את ההשפעה של ישראל באמריקה הלטינית, משרד האוצר מקים קרן בשיתוף הבנק הבינ-אמריקאי לפיתוח, שתעניק הלוואות של מאות מיליוני דולרים למיזמים בתחומי טכנולוגיה, חקלאות, בריאות ומים • המדינה תערוך להפסדים של עד 10% ותישא בעלויות דמי הניהול • "לא מצפים מהמוסדיים לפילנתרופיה או לציונות – אלה השקעות בסיכון נמוך" • ערן אזרן

כיום נאמדת ההשקעה של הבנק הבינ-אמריקאי ב-100 מיליארד דולר בשנה, שמנותבים, בין השאר, לכבישים, מערכות השקייה ותחנות כוח.

ישראל חברה בארבעה בנקים לפיתוח: הבנק העולמי, הבנק האירופי לשיקום ופיתוח, הבנק הבינ-אמריקאי לפיתוח והבנק האסיאתי להשקעה בתשתיות. ההחלטה לפעול בשיתוף הבנק הבינ-אמריקאי לפיתוח התקבלה לאחר שנערכו שיחות עם הבנקים הנוספים. כיום ישראל מחזיקה בפרומיל מהמניות של הבנק (0.158% מזכויות ההצבעה), ולכן היא גם זכאית לבצע השקעות.

## "הקטנת העוני ופיתוח כלכלי-חברתי"

הבנק הבינ-אמריקאי לפיתוח, שיושב בושינגטון, נוסד ב-1959, וישראל הצטרפה אליו ב-1976. המשך בעמ' 31



טיילרליים נוסדו במטרה לספק פתרונות מימון ומומחיות בהקמת פרויקטים בעולם השלישי, שמרחיק משקיעים פרטיים.

מדינות, שמתמחים בהשקעה בפרויקטים במדינות מתפתחות (Banks Development Multilateral), הבנקים המולטי-



בנימין ושרה נתניהו בביקורם בברזיל בינואר, עם הנשיא ז'איר בולסונרו צילום: אבי אוחיון / לע"מ

הבנק הבינ-אמריקאי לפיתוח נמנה עם הבנקים המולטי-לאומיים – מוסדות פיננסיים בינלאומיים הנמצאים בבעלות

גיוס קרן של כמיליארד שקל (כ-250 מיליון דולר) מהגופים המוסדיים בישראל, שינותבו לאמריקה הלטינית.

אין זה סוד שישראל מנסה בשנים האחרונות להרחיב את השפעתה באמריקה הלטינית. באחרונה השלים ראש הממשלה, בנימין נתניהו, ביקור בברזיל, וקרדם לכן בארגנטינה, קולומביה ומקסיקו. הרחבת המנוף הדיפלומטי של ישראל, שנינו במדיניות החוץ בצפון אמריקה ובאירופה. השינוי נועד להגדיל את מוטת ההשפעה של ישראל לעבר מדינות מתפתחות, באלטרנטיבה למדיניות אנטטישראלית במערב.

כחלק מהמערכה הדיפלומטית, המדינה מבקשת לגייס לשורותיה גם את הכסף המוסיף הגדול, כלומר החסכוניות של הציבור הרחב. המדינה עמלה בימים אלה על חיבור המשקיעים המוסדיים לבנק הבינ-אמריקאי לפיתוח (IDB), המתמחה בהשקעות באמריקה הלטינית. באחרונה פירסמה המדינה מכרז למנהל קרן, שיהיה אחראי על

## ניהול השקעות מקצועי מוביל למצוינות!

פרטים בעמודים 28-29

**פסגות**  
קרנות נאמנות

